



VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

**Podnikatelský plán a založení malého podniku**  
Business Plan and Establishing of a Small Enterprise

Student: Bc. Aleš Hladil

Vedoucí diplomové práce: Ing. Hana Štverková, Ph.D.

Ostrava 2013

## Zadání diplomové práce

Student:

**Bc. Aleš Hladil**

Studijní program:

N6208 Ekonomika a management

Studijní obor:

6208T020 Ekonomika podniku

Specializace:

00 Ekonomika podniku

Téma:

Podnikatelský plán a založení malého podniku  
Business Plan and Establishing of a Small Enterprise

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
2. Teoreticko-metodická východiska pro podnikatelský plán
3. Malé a střední podniky
4. Podnikatelský plán
5. Založení a vznik společnosti
6. Závěr

Seznam použité literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Seznam příloh

Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

SRPOVÁ, Jitka, Václav ŘEHOŘ a kol. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.

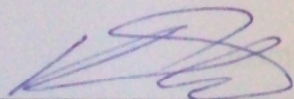


Formální náležitosti a rozsah diplomové práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.

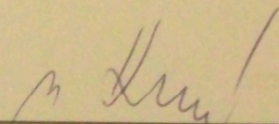
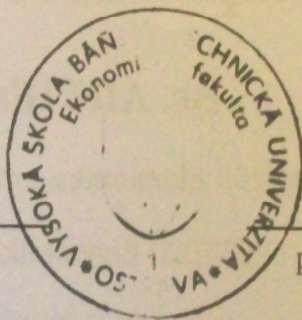
Vedoucí diplomové práce: **Ing. Hana Štverková, Ph.D.**

Datum zadání: 23.11.2012

Datum odevzdání: 26.04.2013



Ing. Josef Kašík, Ph.D.  
vedoucí katedry



prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

## **Prohlášení**

Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.

Ostrava dne 23.4.2013



---

Bc. Aleš Hladil

## **Poděkování**

V prvé řadě bych chtěl poděkovat vedoucí diplomové práce Ing. Haně Štverkové, Ph.D., která mi byla po celou dobu zpracování diplomové práce nápomocna, za její cenné připomínky a odborné rady.

Nemohu opomenout svoji rodinu, která mne po celou dobu studia podporovala. Touto cestou bych jim chtěl poděkovat.

# Obsah

<b>1</b>	<b>ÚVOD .....</b>	<b>6</b>
<b>2</b>	<b>TEORETICKO-METODICKÁ VÝCHODISKA PRO PODNIKATELSKÝ PLÁN</b>	<b>8</b>
2.1	Vymezení základních pojmů .....	8
2.1.1	<i>Podnikání .....</i>	<i>8</i>
2.1.2	<i>Podnikatel.....</i>	<i>9</i>
2.1.3	<i>Podnik.....</i>	<i>11</i>
2.2	Podnikatelský plán .....	11
2.2.1	<i>Účel a důvody pro sestavení podnikatelského plánu .....</i>	<i>12</i>
2.2.2	<i>Zásady při zpracovávání podnikatelského plánu .....</i>	<i>13</i>
2.2.3	<i>Struktura podnikatelského plánu.....</i>	<i>14</i>
2.2.4	<i>Metody a techniky.....</i>	<i>22</i>
<b>3</b>	<b>MALE A STŘEDNÍ PODNIKY .....</b>	<b>27</b>
3.1	Definice malých a středních podniků .....	27
3.2	Členění podniků .....	28
3.3	Právní formy podnikání .....	29
3.3.1	<i>Podnikání fyzických osob .....</i>	<i>29</i>
3.3.2	<i>Podnikání právnických osob .....</i>	<i>30</i>
3.3.3	<i>Evropská akciová společnost .....</i>	<i>34</i>
3.4	Založení a vznik společnosti .....	35
3.4.1	<i>Nezbytné údaje ke vzniku společnosti s ručením omezeným .....</i>	<i>35</i>
3.4.2	<i>Úkony před vznikem společnosti s ručením omezeným.....</i>	<i>38</i>
3.4.3	<i>Další povinnosti při vzniku společnosti s ručením omezeným .....</i>	<i>43</i>
3.5	Shrnutí kapitoly .....	44
<b>4</b>	<b>PODNIKATELSKÝ PLÁN .....</b>	<b>46</b>
4.1	Titulní strana podnikatelského plánu .....	46
4.2	Shrnutí .....	47
4.3	Popis podnikatelského záměru .....	47
4.4	Popis produktu.....	48
4.5	Okolí firmy .....	50
4.5.1	<i>Politicko-právní faktory .....</i>	<i>50</i>
4.5.2	<i>Ekonomické faktory.....</i>	<i>51</i>
4.5.3	<i>Sociální a kulturní faktory.....</i>	<i>52</i>
4.5.4	<i>Technické a technologické faktory .....</i>	<i>53</i>
4.5.5	<i>Shrnutí PEST analýzy.....</i>	<i>54</i>
4.6	Analýza zákazníků .....	55
4.7	Analýza konkurence .....	56
4.8	Informace o firmě .....	56
4.9	Klíčové osobnosti .....	57
4.10	Marketing a prodej .....	57
4.10.1	<i>Cenová politika .....</i>	<i>58</i>
4.10.2	<i>Prodej a propagace.....</i>	<i>59</i>
4.11	Výroba a provozní činnosti .....	59
4.12	Finanční plán .....	60
4.13	Analýza rizik .....	61

4.14	Přílohy podnikatelského plánu .....	63
<b>5</b>	<b>ZALOŽENÍ A VZNIK SPOLEČNOSTI .....</b>	<b>79</b>
5.1	Nezbytné údaje ke vzniku společnosti s ručením omezeným .....	79
5.1.1	Společníci .....	79
5.1.2	Základní kapitál a vklady .....	79
5.1.3	Splacení vkladu a správce vkladu .....	80
5.1.4	Obchodní podíl .....	80
5.1.5	Podnikatelská oprávnění .....	80
5.1.6	Jednatelé .....	81
5.1.7	Obchodní firma .....	82
5.1.8	Sídlo .....	83
5.1.9	Dozorčí rada .....	83
5.2	Úkony před vznikem společnosti s ručením omezeným .....	83
5.2.1	Společenská smlouva .....	84
5.2.2	Výpis z trestního rejstříku jednatelů .....	85
5.2.3	Živnostenská oprávnění .....	85
5.2.4	Prohlášení správce vkladu .....	86
5.2.5	Podpisový vzor jednatele .....	86
5.2.6	Návrh na zápis .....	86
5.3	Další povinnosti při vzniku společnosti s ručením omezeným .....	86
5.3.1	Výpis z živnostenského rejstříku .....	87
5.3.2	Označení firmy a provozoven .....	87
5.3.3	Daňová registrace .....	87
5.3.4	Obchodní listiny .....	88
5.3.5	Vedení účetnictví .....	88
5.4	Formuláře nutné k založení společnosti a úřady .....	88
5.5	Časová náročnost založení společnosti .....	89
<b>6</b>	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>91</b>
	<i>Seznam použité literatury .....</i>	<i>93</i>
	<i>Seznam zkratk .....</i>	<i>97</i>
	<i>Prohlášení o využití výsledků diplomové práce .....</i>	<i>101</i>
	<i>Seznam příloh .....</i>	<i>Chyba! Záložka není definována.</i>
	<i>Přílohy .....</i>	<i>Chyba! Záložka není definována.</i>



# 1 Úvod

Malé a střední podniky mají velmi podstatnou úlohu v české ekonomice, protože podstatným způsobem ovlivňují výkonnost celé české ekonomiky. Založení malého či středního podniku v náročných a měnících se podmínkách tržní ekonomiky není v žádném případě jednoduchou záležitostí. Mezi nejdůležitější aspekty založení úspěšného podniku patří především kvalitně zpracovaný podnikatelský plán, který je předpokladem k založení společnosti nebo určité podnikatelské činnosti.

V současnosti, kdy doznívají dopady ekonomické krize, by podnikatelský plán měl sloužit k tomu, aby se lidé „nevrhali“ do podnikání bez důkladného plánování, promýšlení a zmapování daného trhu.

Zvolené téma proto autor považuje za stále velmi aktuální a měla by mu být určitě věnována značná pozornost. Samotná volba tématu vychází zejména z autorova zájmu o oblast podnikání ve stavebnictví (dřevostavby, truhlářské práce), a také z možnosti tuto práci využít nadále v praxi. Práce poskytuje základní údaje potřebné pro založení jak malého, tak středního podniku.

Cílem diplomové práce je sestavení podnikatelského plánu, potřebného pro založení malého nebo středního podniku, který se bude zabývat stavební činností (dřevostavby, truhlářské práce). Podnikatelský plán by měl také sloužit zakladatelům ke snadnějšímu rozhodování, zdali má smysl daný plán uskutečnit, či nikoli.

Dílčími cíli práce je vyhotovení analýz, které jsou potřebné k vypracování podnikatelského plánu, a také vyhotovení technicko-ekonomické studie, která poskytuje podstatné informace pro vyhodnocení záměru, zdali podnik založit a tedy záměr přijmout a realizovat. Po vyhotovení podnikatelského plánu a analýz následuje část založení a vznik podniku z administrativní stránky.

Diplomová práce je rozčleněná do šesti kapitol. První kapitola slouží jako úvod k diplomové práci. Druhá kapitola se věnuje teoreticko-metodickým východiskům pro podnikatelský plán a vymezuje základní pojmy týkající se jak podnikatelského plánu, tak i malých a středních podniků. Jsou zde také vytyčeny předpoklady pro vstup do podnikání a požadavky na skladbu podnikatelského plánu. Nedílnou součástí druhé kapitoly je obecný popis činností, které se váží k založení a vzniku podniku. Obsahem třetí kapitoly je popis a přiblížení malých a středních podniků. Čtvrtá kapitola se zabývá samotným podnikatelským plánem pro založení malého podniku v oboru stavebnictví (dřevostavby, truhlářské práce).

Založení a vzniku společnosti je věnována pátá kapitola, kde je popsán samotný postup zvoleného typu společnosti. Závěrečná šestá kapitola se zabývá zhodnocením úspěšnosti podnikatelského plánu a snaží se odhadnout jeho šance na uplatnění v praxi. Jsou zde shrnuty jednotlivé kroky a postupy jak v teoretické tak i praktické části, a zhodnocení, zda došlo k naplnění hlavního a dílčích cílů práce.

## 2 Teoreticko-metodická východiska pro podnikatelský plán

Tato kapitola je věnována objasnění základních pojmů, týkajících se podnikatelského plánu. Poskytuje informace k postupům a metodám, které jsou využívány ke zpracování praktické části diplomové práce, a to jak k sestavení podnikatelského plánu, tak i k samotnému založení podniku.

### 2.1 Vymezení základních pojmů

Tato část vysvětluje základní pojmy týkající se podnikání a podnikatelského plánu.

#### 2.1.1 Podnikání

Z ekonomického hlediska může být podnikání charakterizováno jako zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit takovým způsobem, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to v podstatě dynamický proces vytváření přidané hodnoty. Z psychologického hlediska můžeme nahlížet na podnikání jako na činnost motivovanou potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, vyzkoušet si něco nového, nebo si něco splnit. Sociologické pojetí formuluje podnikání jako vytváření blahobytu pro všechny zainteresované strany.

Právnícké hledisko podnikání nalezneme v obchodním zákoníku (zákon č. 531/1991 Sb. v aktuálním znění (§2)), kde je tento pojem formulován následovně: „*Podnikáním se rozumí soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku.*“<sup>1</sup> Za soustavou činnost považujeme tu činnost, která je vykonávána opakovaně nebo pravidelně, nikoliv příležitostně. Samostatností se v podnikání rozumí to, že se podnikatel rozhoduje samostatně o formě, způsobu, čase, rozsahu a místě svých aktivit. Podnikatele nikdo neřídí, nepřiděluje mu úkoly a nekontroluje jejich plnění. Podnikání vlastním jménem představuje to, že podnikatelská jednotka musí mít svoje jméno, pod kterým vystupuje při provádění svých podnikatelských aktivit. Podnikání na vlastní odpovědnost znamená, že zodpovědnost má podnikatel za plnění smluvních podmínek a dodržování všech právních předpisů. V závěru definice je uvedeno, že podnikání je prováděno za účelem dosažení zisku. Zde je nutno podotknout, že o podnikání se jedná,

---

<sup>1</sup> Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v aktuálním znění, § 2 odstavec 1)

i když nakonec zisku není dosaženo. Za nejdůležitější se považuje účel, pro který byla činnost vykonávána, nejen její výsledek.

Autor práce se přiklání k definici podnikání dle Hisriche, a to z toho důvodu, že obsahuje všechny podstatné atributy podnikání. „*Podnikání – proces vytváření čehosi jiného, čemuž náleží hodnota prostřednictvím vynakládání potřebného času a úsilí, přebírání doprovodných finančních, psychologických a společenských rizik a získávání výsledné odměny v podobě peněžního a osobního uspokojení*“.<sup>2</sup>

## 2.1.2 Podnikatel

Podnikatele můžeme charakterizovat jako osobu, která profituje na základě iniciativy a riskování. Realizuje určité podnikatelské aktivity, a to jak s prospěchem, tak s možným rizikem ztráty vlastního kapitálu. Musí investovat své prostředky, čas, jméno, přebírá odpovědnost a s tím spojené riziko, které musí podstoupit, aby dosáhl svého finančního, tak i osobního uspokojení.

Jednu z mnoha definic podnikatele vytvořil český rodák Joseph Schumpeter, a to v roce 1952. „*Úloha podnikatele spočívá v reformaci nebo revolucionizmu výrobních metod na základě využívání vynálezů či, řečeno obecněji, nevyužitých technologických možností pro výrobu nového zboží nebo pro výrobu starého zboží novým způsobem, odhalováním nových zdrojů dodávek materiálů nebo odbytišť pro výrobky na základě reorganizace nového odvětví.*“<sup>3</sup>

„Podnikatelem je podle obchodního zákoníku:

- a) osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- b) osoba, která podniká na základě živnostenského oprávnění,
- c) osoba, která podniká na základě jiného než živnostenského oprávnění podle zvláštních předpisů,
- d) fyzická osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence podle zvláštního předpisu.“<sup>4</sup>

---

<sup>2</sup> HISRICH, Robert D., PETERS Michael P. *Založení a řízení nového podniku*. [přel Stanislav Spanilý, David Volný, Veronika Dobešová]. 1. vyd. Praha : Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6, str. 29

<sup>3</sup> KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. *Založení a řízení společností. Společnost s ručením omezeným, Komanditní společnost, Veřejná obchodní společnost*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X, str. 9

<sup>4</sup> Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, v aktuálním znění, § 2 odstavec 2)

Na podnikatele lze nahlížet i z jiných úhlů, nejen z tohoto legislativního. Můžeme jej pojímat z hlediska jeho osobnostních rysů nebo například podle sklonu k riziku, jak je uvedeno v obrázku 2-1.

**Obrázek 2.1 Klasifikace podnikatelů podle sklonu k riziku**

Nesení rizika	vysoké	hráč	podnikatel
	nízké	konsolidátor	snílek
		nízká	vysoká
		Inovativnost	

Zdroj: STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.

Z obrázku lze snadno vypožorovat různé typy podnikatelů. První role „hráč“ je popisován jako podnikatel s nízkým stupněm inovativnosti a vysoký stupněm podstupovaného rizika. Tato charakteristika mu umožňuje vytvořit vyšší hodnotu než jeho spoluhráčům na trhu. Druhá role „konsolidátor“ je charakteristická pro podnikatele pracujícího na nízké úrovni inovativnosti a zahrnutého rizika, v podstatě se spokojí s marginálními přírůstky. Tento přístup nezaručí enormní skoky v zisku, ale na druhou stranu je malá pravděpodobnost zruinování firmy. „Snílkové“ se pokouší zkombinovat nízkou rizikovost s vysokou inovativností, ve skutečnosti je tato role málokdy úspěšná. Poslední kvadrant – podnikatel – představuje vysokou inovativnost spojenou s vysokým rizikem, v tomto kvadrantu operují opravdoví podnikatelé a přinášejí potřebnou dynamiku do podnikatelského prostředí. Představitelem této role je bezpochybně Pierre Omidyara, zakladatel internetové aukční síně Ebay.com, který svoji myšlenku proměnil v miliardy.

Podnikání tedy z výše uvedeného dává člověku příležitost kontrolovat svůj osud, odlišit se od většiny firemně provázaných lidí, rozvíjet svůj potenciál a to s pocitem, že jej nikdo nevyužívá ve svůj prospěch. Dále umožňuje dosahovat nadprůměrných zisků a zajistit si tak vysoký životní standard, prospívat svému sociálnímu okolí a společnosti.



### 2.1.3 Podnik

Pojem podnik můžeme obecně vyjádřit jako subjekt, ve kterém dochází k přeměně určitých zdrojů (vstupy) ve statky či služby (výstupy). Obchodní zákoník tento termín vymezuje jako uspořádaný soubor prostředků, zdrojů, práv a jiných majetkových hodnot, které podnikateli slouží k provozování podnikatelských aktivit. Podnik tudíž můžeme chápat jako určitý celek podnikatelské činnosti, který je provozovaný v rámci podnikatelského subjektu. Je především tvořen věcnými prostředky, ale i osobní složkou podnikatelské činnosti a právem, které je spjaté s určitým podnikáním.

Dle Mikoláše se tedy podnikem rozumí určitý celek podnikatelské činnosti, provozovaný v rámci jednoho podnikatelského subjektu. Tvoří ho nejen věcné prostředky, ale i osobní složka podnikatelské činnosti a právo s daným podnikáním spjaté. Každý podnik má svůj název, pod jehož hlavičkou působí na trhu.<sup>5</sup>

Rozlišení podniků dle zákona je uvedeno v následující třetí kapitole. Diplomová práce se především věnuje malým a středním podnikům, které mají v naší republice nejpočetnější zastoupení (podíl malých a středních podniků na celkovém počtu aktivních podnikatelských subjektů v roce 2011 byl 99,84 %).<sup>6</sup>

## 2.2 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán lze jednoduše definovat jako písemný materiál, který je zpracovaný podnikatelem, popisující všechny klíčové vnější a vnitřní faktory, které souvisí se založením i chodem podniku. Podnikatelský plán tedy umožňuje porovnat podnikatelské plány s realitou, a pokud se vyskytuje nějaká odchylka, identifikovat, kde se liší, v jaké míře a proč. Podnikatelský plán pomáhá plánovat výdaje a to v konečném důsledku umožňuje získávat lepší podmínky od dodavatelů nebo například od leasingových společností. Tento dokument slouží nejen majitelům firmy, manažerům, ale mohou ho využívat třeba i externí investoři.

---

<sup>5</sup> Vlastní zpracování dle MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2005. 200 s. ISBN 80-247-1277-6, str. 25

<sup>6</sup> Vlastní zpracování dle MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *MPO: Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014–2020* [online]. MPO [18. 1. 2013]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument119071.html>

Pro svou vypovídací schopnost je podnikatelský plán často přirovnáván k autoatlasu, který by měl dát odpovědi na otázky, jako například: kde jsme, kam chceme směřovat a jakými způsoby se tam můžeme dostat.

Na podnikatelském plánu jsou zainteresované tři typy osob, a to majitelé, manažeři a potenciální investoři. Pro majitele je podstatné uplatnění podnikatelského plánu zejména v období zahájení podnikání nebo v období, kdy jsou prováděny podstatné změny. Manažeři jej využívají v období, kdy potřebují získat peněžní prostředky, nebo v jiných zásadních rozhodnutích. Investoři nalézají největší uplatnění především při přípravě investic a úvahách o nových investicích.

V dalších čtyřech podkapitolách bude věnována pozornost tomu, jaké jsou důvody pro sestavení podnikatelského plánu, jakou by měl mít strukturu a jaké metody a techniky využíváme při sestavování podnikatelského plánu. Tato kapitola slouží jako opora pro samotné sestavení podnikatelského plánu. V této části diplomové práce bude vycházeno především z publikace Základy podnikání od autorů Srpové Jitky, Řehoře Václava a kolektivu.

### **2.2.1 Účel a důvody pro sestavení podnikatelského plánu**

Impulsy pro sestavení podnikatelského plánu vycházejí především zevnitř podniku. Mezi typické interní podněty pro sestavení podnikatelského plánu patří situace, kdy podnik žádá například o úvěr; v tom případě ho bude banka požadovat. Dalším podnětem může být vstup nového investora či společníka do společnosti.

Uvnitř firmy slouží podnikatelský plán jako nástroj plánování, podklad pro rozhodování, nástroj kontroly atd. Nejvíce se podnikatelský plán využívá při aktu založení společnosti, nebo když firma stojí před určitými podstatnými změnami, které mohou mít dlouhodobý dopad na její chod. Některé organizace dávají podnikatelský plán k dispozici svým zaměstnancům ve stručnější podobě, aby se seznámili s cíly podniku a aby se posílila identita a sounáležitost pracovníků s firmou.

Externí subjekty prostřednictvím podnikatelského plánu zkoumají a analyzují schopnost firmy realizovat například určitý podnikatelský záměr či projekt, nebo když se ucházejí o nějaký druh podnikatelské podpory. Pomocí podnikatelského plánu mohou přesvědčit banky či jiného investora o výhodnosti a prospěšnosti projektu, na jehož

financování je požadován kapitál. Právě kvalitně zpracovaný podnikatelský záměr může významně podpořit získání potřebného kapitálu.

### 2.2.2 Zásady při zpracovávání podnikatelského plánu

Při zpracování podnikatelského plánu musíme vzít v potaz to, že zejména externí subjekty budou mít k dispozici podnikatelské plány jiných firem, které budou chtít zapůsobit a získat potřebné finanční prostředky či kapitál. Proto je důležité, aby byl podnikatelský plán:

- ***Inovativní*** – musíme být schopni prokázat, že přinášíme unikátní přidanou hodnotu pro zákazníka a že náš výrobek či služba bude uspokojovat potřeby zákazníků lépe než dosud a také lépe než naše stávající konkurence.
- ***Srozumitelný a stručný*** – během sestavování podnikatelského plánu je velice důležité vyjadřovat se jednoduše a stručně; nepředstavujeme příliš mnoho myšlenek v jedné větě. Není vhodné nadměrné užívání přídavných slov, je lépe s nimi raději šetřit. Myšlenky nebo závěry uvádíme sice stručně, ale musíme dbát na to, aby to nebylo na úkor postižení základních faktů.
- ***Logický a přehledný*** – myšlenky a skutečnosti (uvedené v podnikatelském plánu) musí na sebe navazovat, musí být podloženy fakty a tvrzení si nesmí odporovat. Pro lepší prezentaci a přehlednost podnikatelského plánu je vhodné používat tabulky a grafy. Využití grafu je vhodné například při znázornění časového harmonogramu realizace podnikatelského plánu (např. úsečkový diagram). Není na škodu, když po zpracování určité části (nebo celého podnikatelského plánu) se k ní po pár dnech vrátíme a pročteme si ji znovu – můžeme udělat i určité úpravy nebo ji necháme projít připomínkovým řízením.
- ***Pravdivý a reálný*** – pravdivost uváděných údajů a reálnost podnikatelského záměru by při sestavování podnikatelského plánu měly být samozřejmostí.
- ***Respektující rizika*** – podnikatelský plán je vlastně pohledem do budoucnosti. Musíme tedy respektovat určitá rizika (výrazná změna poptávky, cen, podcenění počáteční potřeby finančních prostředků, makroekonomické změny,...), dále je třeba, abychom byli schopni tato rizika identifikovat a navrhnout opatření na jejich eliminaci nebo zmírnění jejich negativních dopadů. Tato část zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu: dáváme tak najevo, že jsme si vědomi určitých rizik a jsme na ně schopni pohotově reagovat.

### 2.2.3 Struktura podnikatelského plánu

V současnosti neexistuje závazná právní úprava, která by vymezovala strukturu podnikatelského plánu. Struktura níže uvedená je tak pouze orientační. Je zde zdůrazňován především pohled budoucího investora jakožto poskytovatele kapitálu. Jedním z důvodů sestavování podnikatelského plánu je právě nedostatek kapitálu při vstupu do podnikání, který je na začátku zahájení podnikatelské činnosti nejdůležitější. Podnikatelský plán by měl obsahovat i informace, o kterých nemá v současnosti podnikatel dostatek informací a které zpracovávají pouze zavedené firmy. Struktura je zvolena dle publikace *Základy podnikání* od autorů Srpové Jitky, Řehoře Václava a kol. Tato struktura je výstižná a obsahuje nejpodstatnější aspekty, které by měl správně vypracovaný podnikatelský plán obsahovat.

#### ➤ **Shrnutí**

V úvodu shrnutí by mělo být uvedeno, pro koho je podnikatelský plán adresovaný. Shrnutí nesmí být chápáno jako úvod, ale spíše jako informace o tom, co bude v následujících stránkách podrobněji popsáno.

Úkolem shrnutí je zaujmout čtenáře (investora) a nalákat ho tak ke čtení dalších kapitol. Investoři a pracovníci úvěrových oddělení bank si nejdříve prostudují toto shrnutí a pak se rozhodují, zdali má význam podnikatelský plán číst dále. Mělo by být napsáno tak, aby se dalo rychle prostudovat a pochopit. Minimální rozsah shrnutí by mělo být dvě, maximálně sedm stran. Častokrát se objevují podnikatelské plány, které se dají dostatečně pochopit až po položení doplňujících otázek. Z tohoto důvodu je třeba sepsat shrnutí velmi pečlivě a vyjadřovat se stručně a přesně. Pro přehlednost je mnohdy výhodné vytvoření přehledné tabulky se základními informacemi.

#### ➤ **Popis podnikatelského záměru**

*„Zde objasníme, v čem spatřujeme naši podnikatelskou příležitost. Může jít například o nalezení mezery na trhu, o objevení nějakého nového technického principu aj. Potřebujeme čtenáře přesvědčit, že právě nyní je ten nejvhodnější okamžik pro realizaci našeho nápadu a že právě my máme pro jeho realizaci ty nejlepší předpoklady.“<sup>7</sup>* Definice dle Srpové nám stručně v úvodu této části vytváří představu, jak by měl být podnikatelský záměr popsán.

---

<sup>7</sup> SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd Praha : Grada Publishing, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1, str. 16

Podnikatelský záměr může být úspěšný pouze tehdy, když náš produkt či služba přinese užitek pro zákazníka. Produkt či služba musí být lepší než konkurenční nabídky, musí být do jisté míry inovativní. V současné době, kdy je na trhu veliká konkurence, nestačí „nováčkoví“ na trhu být stejně dobrý jako stávající konkurence – musí přijít s něčím novým, lepším a inovativním. Měli bychom tedy vyčnívat nad konkurencí, přijít s lepší nabídkou pro zákazníka, zajímavější koncepcí či profesionálnějším servisem.

Z tohoto důvodu je potřeba při popisu podnikatelského záměru zdůraznit výhody a přednosti, které naše služba či výrobek má, a jaký z toho plyne prospěch pro samotného zákazníka. Vyzdvihneme naše přednosti, proč kupovat právě od nás a ne od naší konkurence. V tomto případě musíme znát, kdo jsou naši zákazníci nebo o který segment trhu se jedná, a poznat také naši potenciální konkurenci. Dále také musíme prokázat, že trh je dostatečně velký, s potenciálním růstem. V případě požadavku doložíme, že výroba a užití produktu je v souladu s existující legislativou. Uvedeme, v jakém stadiu se náš podnikatelský záměr nachází, a formulujeme jednotlivé projektové kroky k dosažení cílů.

Problémem je to, že většina zakladatelů firem si myslí, že jejich nápad nemá konkurenci, tudíž že neexistují konkurenční firmy. Tento stav se však vyskytuje velice zřídka. Proto je velice důležité se této části podnikatelského plánu věnovat a přesvědčit se o tom, že neexistuje žádná konkurence, a v případě když existuje, tak být schopni konkurenci vymezit a rozpoznat.

### ➤ ***Popis produktu (výrobek, služba nebo řešení)***

Pokud se chystáme nabízet určitý výrobek nebo službu, je třeba jej popsat a objasnit, jaké bude mít vlastnosti a k čemu vlastně bude sloužit. Taktéž je vhodné uvést, zdali se jedná o výrobek zcela nový, nebo o produkt, který má na trhu již zastoupení. Velmi důležité je prezentovat hlavní oblasti využití výrobku z pohledu zákazníka. V této části ale není příliš podstatné zabývat se technologickými podrobnostmi, stačí vyzdvihnout pouze podstatné rysy našeho produktu. Příliš podrobný popis výrobku nebo služby bývá častou chybou podnikatelských plánů. Pokud ale budeme trvat na detailním technickém popisu, je vhodné ho uvést spíše do příloh.

Důležité také je zmínit se o službách, doplňujících nabídku výrobku. Klasickým případem takových služeb mohou být opravářské a údržbářské práce, servisní podpora zákazníků nebo určitá zaškolení o správném užívání výrobku či poradenské služby.

Pro demonstraci konkurenceschopnosti výrobku je vhodné použít matici, ve které budeme srovnávat výkonové parametry a cenu našeho výrobku s konkurenčním. Tyto



parametry zásadně ovlivňují rozhodnutí zákazníka o tom, zdali výrobek koupí, či nikoliv. Do řádků uvádíme konkurenční produkty, do sloupců parametry a ceny. Potřebné informace o konkurenčních produktech můžeme získat prostřednictvím katalogů, prospektů, veletrhů, od přátel v jiných firmách a podobně.

#### ➤ ***Okolí firmy***

V této části podnikatelského plánu bychom měli být schopni prokázat, že dobře známe okolí firmy. Právě tato znalost nám ukáže, jaké potenciální příležitosti nás čekají, ale také nám odkryje možná ohrožení.

**Makrookolí** jsou v podstatě činitelé, které jsou mimo dosah našeho ovlivňování. Proto je důležité analyzovat parametry makroprostředí, sledovat jejich vývoj a trendy. Musíme ale také prokázat, že jsme schopni tyto informace účelně využít pro další, úspěšný chod a rozvoj firmy. K analýze makrookolí se často využívá PEST analýza. Tato analýza se zaměřuje na politické, ekonomické, sociální a kulturní faktory.

Dalším krokem je provedení analýzy **mikrookolí**. Mezi nejvýznamnější faktory mikrookolí řadíme zákazníky a konkurenci.

#### ➤ ***Analýza zákazníků***

Analýza zákazníků má za cíl ukázat, že máme vymezeny tržní segmenty a známe okruh cílových zákazníků, kterým hodláme nabízet naše produkty či služby. Abychom mohli přesněji předpovědět velikost cílových segmentů, musíme znát potřeby a požadavky budoucích zákazníků. Soustředíme se na různé okruhy otázek, např. jaké produkty budou poskytovány, kde budou poskytovány, jaké motivy přimějí zákazníka ke koupi, jaké má nákupní zvyklosti apod.

Analýza si klade za úkol odhadnout činitele budoucího vývoje poptávky, dále je nutné predikovat roční růst, neboli odhadnout průměrný počet nákupů na jednoho zákazníka. Vhodná metoda na analýzu jak zákazníků, tak celého konkurenčního prostředí firmy je Porterův model pěti konkurenčních sil. Výsledku z tohoto modelu využijeme jak k analýze zákazníků, tak například konkurence (stávající, potenciální).

#### ➤ ***Analýza konkurence***

Analýza konkurence je sestavována proto, abychom prozkoumali konkurenční poměry a vlivy, které mohou působit na odbyt našeho vlastního výrobku. Do těchto úvah zahrnujeme jak silné, tak slabé stránky konkurence (jaké má zavedené postupy apod.).

*„Analýza konkurence je zaměřená na identifikaci klíčových konkurentů a na určení jejich konkurenčního profilu. To předpokládá odhalit jejich strategické cíle, strategii, specifické předpoklady, vyhodnotit výhody a nevýhody konkurenčních výrobků a příčiny tohoto stavu, zabývat se jejich nákladovým postavením.“<sup>8</sup>* Jako nejvhodnější metoda pro poznání konkurence se jeví metoda benchmarkingu. Výsledkem je poznání pozice konkurentů, ale hlavně poznání vlastní pozice a předností oproti konkurenci. Při provádění benchmarkingu je důležité zmapovat konkurenci, ale pouze tu, která je vůči nám v přímém konkurenčním vztahu (místní trhy, stejné nebo podobné výrobky či služby, ...). Sledujeme především odbytové cesty, objemy prodeje, kvalitu servisu, dodací lhůty atd.

Informace o konkurenci můžeme opět znázornit do matice. V rámci vyhodnocování matice bychom měli především určit naše přednosti i slabiny a na jejich základě stanovit konkurenční postavení naší firmy. Informace o konkurenci je nejčastěji získávána z letáků, prospektů, brožurek nebo například z tisku. Další možností, jak získat informace, mohou být zkušenosti osob, které si konkurenční výrobky zakoupily a mají s nimi zkušenosti. Informace ale musí být podrobně ověřeny, zdali nejsou zkresleny. Pokud by byly zkresleny, jsou pro nás tyto informace bezvýznamné.

### ➤ **Informace o firmě**

Tato část je věnována představení firmy, aby si čtenář mohl udělat představu o tom, kdo bude realizátorem. Na začátku by měla být krátká informace o dosavadním působení firmy. Jsou to informace jako například založení firmy, sídlo firmy, zakladatelé, ale také třeba motiv, který vedl k založení firmy. U společností, které už působí na trhu déle, je dobré uvést, zdali po dobu existence došlo k nějakým významným změnám, jako třeba například změna vedení, reorganizace, inovace produktů nebo změna právní formy podnikání. Dále je vhodné vyzvednout významné firemní úspěchy, které byly v minulosti zaznamenány (zisk patentu, certifikace, vítězství v důležité soutěži...).

V této části jsou prezentována pouze ověřená fakta a to minimálně za tři roky zpět. V příloze také můžeme uveřejnit účetní rozvahu, výsledovku, ukazatele finanční analýzy a stručné zhodnocení konkurenčního postavení firmy, které poskytne čtenáři věrohodný pohled na firmu.

Po popisu firmy je třeba definovat její strategii. Cíle by měly být formulovány krátce a jasně, je možno je podložit číselnými údaji, které budou znázorněny v příložené tabulce.

---

<sup>8</sup> SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha : C.H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1, str. 64

Velice důležité je objasnit způsob, jakým bude strategie dosažena, a uvést zdroje, které budeme mít k dispozici.

#### ➤ **Klíčové osobnosti**

Když je podnikatelský plán posuzován, je kladen důraz i na charakteristiku důležitých osob, které jsou součástí podniku. Firma s dokonalou technologií, kterou považuje za svou konkurenční výhodu, musí zaměstnávat kvalifikované a odborně způsobilé zaměstnance, kteří budou schopni tuto technologii obsluhovat a využívat ve prospěch společnosti. Úplné životopisy nejsou potřeba, mohou být uvedeny v přílohách, ale je důležité uvést dosažené vzdělání a praktické zkušenosti vedoucích pracovníků v řídicích funkcích.

#### ➤ **Marketing a prodej**

V této pasáži podnikatelského plánu musí podnikatel prokázat, jak dostane produkt až k zákazníkovi. Marketing společně s prodejem mají velký vliv na budoucí úspěch podniku. Základem je propracovaná marketingová koncepce. Investoři nebo banky této kapitole podnikatelského plánu věnují značnou pozornost, proto je důležité tuto část zpracovat co nejlépe.

Marketing není pojímán pouze jako reklama nebo obdobné aktivity, které souvisí se získáním kupujícího zákazníka. „*Marketing bychom měli chápat spíše jako nástroj, který nám v tržním prostředí pomáhá řešit situaci, kdy se nadbytek konkurentů na straně nabídky uchází o přízeň nedostatečného množství zákazníků.*“<sup>9</sup> S touto situací se potýká téměř každý zakladatel firmy. Bez jasně stanovených marketingových cílů nemůže být společnost úspěšně řízena. Proto je velmi důležité si hned na začátku pevně vymezit marketingové cíle. Mohou k tomu dopomoci otázky typu: Jaké bude naše postavení na trhu? O jaké obraty a podíly budeme usilovat? Které růstové cíle sledujeme?

Šanci prosadit se na trzích mají výrobky a služby, které vyhovují potřebám zákazníků, a proto je velmi důležité zjistit tyto potřeby přesně a v čas. Prodejnost výrobků je limitována především cenou, která musí být přiměřená, aby ji zákazníci akceptovali a byli ochotni výrobek či službu zakoupit. Veškerá komunikace podniku musí být vedena profesionálně, vyzdvihovat přednosti produktu, aby zákazníka stimulovala ke koupi. Mimo jiné je nutné vytvořit vhodné distribuční cesty a výkonný systém prodeje. Aby toho byl podnik způsobilý, musí disponovat informacemi o trzích, zákaznících a konkurentech.

---

<sup>9</sup> SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kolektiv. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5, str. 63

Důležitým činitelem je bezpochyby správná cenová politika. Cenové politiky se týkají všechna rozhodnutí a veškeré aktivity, které souvisí s tím, co firma inkasuje za svůj výrobek či službu. Mezi tyto aktivity patří zejména stanovení ceny (pomocí kalkulace nákladů či cen konkurence), politika cenové úrovně (vysoké, nízké ceny), cenová strategie (cenová diferenciací), politika slev a rabatů a také dodavatelská politika.

Neméně důležitou roli hraje prodej, který zahrnuje činnosti mající úzký vztah k trhu. Činnosti prodeje jsou například plánování obratu, prodeje, distribuce produktu, reklama, účast na veletrzích. Jak je patrné, i ty nejlepší produkty se neprodávají samy, potřebují určitou podporu prodeje. Volba toho, jak budeme distribuovat naše produkty k zákazníkovi, není nikterak jednoduchá a je zde nutné zohlednit účinnost každé formy (preferencie zákazníka směrem ke konkrétní formě prodeje a hledisko nákladů). Mezi základní a typickou možností prodeje patří jmenování obchodního zástupce. Může být buď z interních zdrojů, nebo se může využít externí obchodní zástupce. Prodávát můžeme také do velkoobchodů nebo jiným velkoodběratelům, lze rovněž využít prodej s využitím zprostředkovatele. U nových výrobků je klíčovým krokem náležitě a precizně představení produktu. Při navazování prvních kontaktů se zákazníky, kterým chceme náš produkt nabídnout, je vhodné oslovit renomované firmy. Reference od těchto subjektů nám mohou pomoci u získávání dalších potenciálních zákazníků. Když se podnikatel necítí na to, aby navrhl vhodné prodejní opatření, může požádat o spolupráci externího poradce. Dává tím tak i najevo, že je ochoten spolupracovat s jinými subjekty a nečiní mu to žádný problém. Musíme ale kalkulovat s tím, že za spolupráci s externím poradcem budeme nuceni vynaložit značnou část peněžních prostředků. Proto musíme zvážit, zda spolupráce s externím poradcem je pro nás finančně přijatelná.

Jedním z podstatných faktorů prodejní politiky je nesporně cena. Cenovou strategii je zapotřebí v podnikatelském plánu popsat, i když neexistuje žádný optimalizační výpočet ani matematický model. Firmy své výpočty většinou zakládají na neúplných informacích, které nemají k dispozici, a snaží se přiblížit k optimální ceně. Stanovení optimální ceny vyžaduje i patřičnou míru zkušenosti. Za optimální cenu můžeme označit tu, která nám pokryje náklady, tím zajistí přežití firmy, a musí také zabezpečit, aby firma dosahovala zisku. Je nezbytné brát v potaz, jakou cenu jsou ochotni zákazníci za produkt zaplatit a také výši cen naší konkurence. „*Jinými slovy, cena je „správná“ tehdy, když kryje náklady a navíc přináší zisk, když ji jako přiměřenou akceptují zájemci o koupi a není vyšší než ceny srovnatelných konkurenčních výrobků.*“<sup>10</sup>

---

<sup>10</sup> SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kolektiv. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5, str. 65

### ➤ **Výroba, provozní činnosti**

Tato část obsahuje popis výrobních postupů, ale především zdůraznění konkurenčních výhod firmy. Podrobnost a rozsah je určován do značné míry tím, jaký význam mají pro firmu výroba či provozní činnosti. Je vhodné se zmínit o užívaných výrobních postupech, strojích a zařízeních, výrobních kapacitách, prostorovém umístění výroby, materiálech a surovinách.

Můžeme opět vyzdvihnout, co zapříčinilo úspěch společnosti, například že firma disponuje levnějším výrobním postupem v porovnání s konkurencí při srovnatelné či lepší kvalitě, nebo že je schopna vyrábět klíčové komponenty, které na trhu chybí.

V poslední řadě objasníme vztahy s dodavateli, vyjmenujeme komponenty, které jsou pro nás klíčové pro konečný produkt, a také ty, které mají vysoké nákupní riziko. Prokážeme také orientaci v oblastech, jako jsou cenové výkyvy surovin a materiálů, počet dodavatelů, dodržování termínů ze strany dodavatelů a dostupnost surovin a materiálů do budoucna.

### ➤ **Finanční plán**

Finanční plán znázorňuje všechny předchozí části podnikatelského plánu v „řeči“ čísel. Dokazuje to, že podnikatelský plán je reálný z ekonomického hlediska. Finanční plán zobrazuje především plán majetku a zdrojů, plán nákladů, výnosů, výkaz zisku a ztrát, plánovanou rozvahu, plán peněžních toků, bod zvratu a hodnocení efektivnosti. Všechny plánované výkazy je vhodné doplnit slovním komentářem, který jednotlivé výkazy stručně popíše a tím lépe objasní podstatu výkazů čtenáři.

Významným úkolem finančního plánu je přesvědčit čtenáře o efektivnosti a výnosnosti podnikatelského záměru. Pro názornou ukázkou příznivého vývoje firmy je vhodné užít finanční analýzu pomocí poměrových finančních ukazatelů (ukazatele rentability, aktivity, likvidity a zadluženosti). Dále je dobré provést výpočet bodu zvratu. Bod zvratu znázorňuje minimální množství produkce, které firmě zajistí, že nebude ve ztrátě. Náklady se tedy budou rovnat tržbám. Často se také využívá ukazatele doby návratnosti, čisté současné hodnoty a vnitřního výnosového procenta (tyto ukazatele uvádíme především u investičních projektů).

Ve finančním plánu nesmí chybět návrh financování projektu. Pokud potřebujeme cizí zdroje, uvedeme jejich výši, dobu, za kterou budou splaceny, a podmínky, za kterých budou poskytnuty. Dle Srpové „častou chybou u začínajících podnikatelů bývá, že nerozlišují kategorie zisk a peněžní tok (cash flow), výnosy a příjmy, náklady a výdaje.“<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd Praha : Grada Publishing, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1, str. 28



### ➤ **Projektový plán**

Při sestavování podnikatelského plánu je velice důležité mít určitý časový harmonogram všech plánovaných aktivit a jejich dodavatelské zajištění. Nejdříve je zapotřebí určit si všechny důležité kroky a aktivity, které se přímo pojí k samotné realizaci podnikatelského záměru. Posléze si určíme milníky, kterých chceme dosáhnout, a termíny jejich dosažení. Pro znázornění tohoto harmonogramu je vhodné užít úsečkového diagramu. Počátky a konce jsou znázorněny úsečkami, takže je patrné, kdy a jaké práce začínají a kdy také končí. Z úsečkového diagramu se dá později vyčíslit výše a termín investičních a osobních výdajů.

### ➤ **Analýza rizik**

Riziko je spojováno především s nepříznivými dopady na firmu; můžeme jej tedy chápat jako negativní odchylku od cíle. Analýza rizik nám umožňuje v podstatě dva náhledy na podnikatelský plán, a to náhled pozitivní (dosažení očekávaných cílů) a negativní (rizikové situace). Dále dává návod, jak zvládat negativní jevy, které mohou nastat. Každá riziková situace má totiž své příčiny, které tento jev způsobují. Proto můžeme pomocí analýzy rizik navrhnout preventivní opatření, která mohou riziko eliminovat, nebo alespoň snížit dopad.

Analýzu rizik můžeme provádět prostřednictvím expertního hodnocení či analýzou citlivosti. **Expertní hodnocení** faktorů rizika je v podstatě odborný odhad jejich významnosti vzhledem k zamýšleným cílům podniku. Posuzujeme zde dvě hlediska, a to pravděpodobnost výskytu a intenzitu dopadu. Podstatný vliv na kvalitu této analýzy má míra předvídatelnosti posuzovaných faktorů a odborná zkušenost osoby, která odhad provádí. **Analýza citlivosti** se zabývá citlivostí hospodářského výsledku na faktory, které jej ovlivňují. Vychází především z expertního hodnocení, přitom se věnujeme faktorům, které byly v rámci expertního hodnocení považovány za významné. Nejčastěji se sledují faktory ovlivňující hospodářský výsledek (výše poptávky, změny fixních a variabilních nákladů).

### ➤ **Příloha**

V této části jsou nejčastěji uváděny výpisy z obchodního rejstříku, životopisy klíčových osobností, výkresy produktů, výsledky průzkumu trhu, výkaz zisku a ztrát, rozvahy, peněžní toky, certifikáty a mnohé další. V některých případech mohou nebo dokonce musejí být uvedené i jiné dokumenty (výpis z rejstříku trestů, podpisové zvyky,...).

## 2.2.4 Metody a techniky

Tato část diplomové práce je věnována metodám a technikám, které budou použity při sestavování podnikatelského plánu. Využívány budou metody analýzy SWOT, PEST a Porterův model pěti konkurenčních sil.

Tyto metody napomohou konkrétně při zjišťování slabých a silných stránek, příležitostí a ohrožení (SWOT), sjednocení předpokladů o tom, zdali bude projekt úspěšný, k řízení rizik, zhodnocení vnějšího trhu (PEST) nebo k zhodnocení konkurenčního prostředí (Porterův model pěti konkurenčních sil).

Analýzy jsou nedílnou součástí jakéhokoliv plánu. Kvalitně zpracovaná analýza pomůže podniku k lepšímu pochopení situace, v které se nachází, a také dopomůže ke kvalitní predikci a zpracování konkrétního plánu. Proto je velmi důležité mít ověřené a pravdivé informace – bez kvalitních informací nemá analýza dostatečnou vypovídací schopnost a je v podstatě bezcenná. Z tohoto důvodu musí být v praktické části věnována pozornost pečlivému zpracování výše uvedených analýz.

### a) *SWOT analýza*

SWOT analýza slouží pro poznání našich silných a slabých stránek, a dále také příležitostí a možných ohrožení. Analýzu vyvinul a poprvé využil americký poradce a konzultant pro oblast obchodu a managementu Albert S. Humphrey v letech 1960–1970. Název SWOT je odvozen z prvních písmem anglických slov:

- **S** – *strenghts* (silné stránky)
- **W** – *weaknesses* (slabé stránky)
- **O** – *opportunities* (příležitosti)
- **T** – *threats* (hrozby)

Tato analýza je složena z původně dvou analýz a to SW a OT. Doporučuje se začínat nejdříve analýzou OT (příležitosti a hrozby), která popisuje vnější prostředí organizace a je zde zastoupeno jak makroprostředí, tak i mikroprostředí firmy. Analýza SW (silné a slabé stránky) se týká přímo samotného podniku, vnitřního prostředí firmy.

Pro lepší představu o struktuře SWOT analýzy je níže uveden obrázek 2-2 SWOT analýza, který znázorňuje nejpodstatnější náležitosti, jež by měla analýza obsahovat.

Obrázek 2.2 SWOT analýza

<b>Silné stránky</b> ( <i>strengths</i> )  zde se zaznamenávají skutečnosti, které přinášejí výhody jak zákazníkům, tak firmě	<b>Slabé stránky</b> ( <i>weaknesses</i> )  zde se zaznamenávají ty věci, které firma nedělá dobře, nebo ty, ve kterých si ostatní firmy vedou lépe
<b>Příležitosti</b> ( <i>opportunities</i> )  zde se zaznamenávají ty skutečnosti, které mohou zvýšit poptávku nebo mohou lépe uspokojit zákazníky a přinést firmě úspěch	<b>Hrozby</b> ( <i>threats</i> )  zde se zaznamenávají ty skutečnosti, trendy, události, které mohou snížit poptávku nebo zapříčinit nespokojenost zákazníků

Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008 . 269 s. ISBN – 978-80-247-2690-8.

Není účelné mít vyčerpávající seznam možných silných a slabých stránek, příležitostí a hrozeb – doporučuje se zvolit pouze ty významné. Doporučený počet je maximálně pět oblastí pro každou kategorii.

Mezi **silné stránky** můžeme zařadit ty, ve kterých jsme lepší než konkurenční podniky, např. zkušený management, kvalifikovanou pracovní sílu nebo servis. Z toho logicky plyne, že čím více silných stránek společnost má, tím lépe pro něj.

**Slabé stránky** chce podnik eliminovat, ale při jejich výčtu se snaží předejít potenciálního investora a všechny své slabé stránky sdělí. Tím dává najevo, že myslel na vše a nic nezatajuje. Příkladem může být malá kapitálová síla, nedostatek zkušeností, odborných znalostí nebo třeba cenová politika atd. Po uvedení určité slabé stránky je příhodné na ni v zápětí reagovat nějakým pozitivem. Pro investora z toho bude vyplývat, že jsme se nad slabinou zamysleli a našli jsme určité pozitivní řešení vedoucí k odstranění slabiny.

**Příležitosti** a **hrozby** se soustřeďují na vnější okolí firmy, jak bylo psáno v předcházejícím textu. Pomocí těchto dvou faktorů můžeme zdůraznit atraktivní příležitosti, které nám mohou přinést i určité výhody. Současně ale také upozorňuje na problémy, které mohou nastat a které budeme muset řešit.

Mnoho investorů se bojí o své peníze, a proto při posuzování podnikatelských plánů hledají všechna možná úskalí. I z tohoto důvodu je bezpředmětné se snažit zakrývat skutečnosti, které považujeme za naše slabiny. Proto je tedy lepší analyzovat projekt komplexně a prokázat, že jsme promysleli veškeré možnosti a máme připravená řešení těchto situací.

## **b) PEST analýza**

PEST analýza se zaměřuje na rozbor makroprostředí. Za klíčové součásti makroprostředí jsou označovány politicko-právní faktory, ekonomické faktory, sociální a kulturní faktory a technické a technologické faktory. Název je odvozen od počátečních písmen výše zmíněných čtyř faktorů. Každá z těchto skupin v sobě zahrnuje množství faktorů, které různou měrou ovlivňují firmy.

Cílem této analýzy není vytvořit seznam těchto faktorů, protože jejich význam pro jednotlivé podniky se může lišit. Hlavní je rozpoznat a diferencovat faktory významné pro určitý podnik.

- **„Politicko-právní faktory.** Tyto faktory tvoří společenský systém, v němž firmy uskutečňují svoji činnost. Systém je dán mocenským zájmem politických stran a vývojem politické situace v zemi a jejím okolí.
- **Ekonomické faktory.** Tyto činitele vycházejí z ekonomické situace země a hospodářské politiky státu. Patří sem následující makroekonomické fakty: tempo růstu ekonomiky, nezaměstnanost, fáze hospodářského cyklu, inflace, vývoj HDP, daňové podmínky, úroveň příjmů a výdajů státního rozpočtu, výše úrokových sazeb apod.
- **Sociální a kulturní faktory.** Jsou dány společností, její strukturou, sociální skladbou obyvatelstva, společenskými a kulturními zvyky.
- **Technické a technologické faktory.** Tyto faktory představují inovační potenciál země, tempo technologických změn.<sup>12</sup>

## **c) Porterův model pěti konkurenčních sil**

Tento model je využíván pro analýzu mikrookolí, respektive odvětví nebo trhu. Porter definoval síly, které působí na firmu, a představují tak možné hrozby, nebo naopak příležitosti. Intenzita i směr působení těchto sil výrazně ovlivňují výnosnost podnikatelské činnosti. Jedná se o těchto pět konkurenčních sil:<sup>13</sup>

1. konkurence v odvětví,
2. potenciální nová konkurence,

---

<sup>12</sup> SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kolektiv. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5, str. 131

<sup>13</sup> Vlastní zpracování dle SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd Praha : Grada Publishing, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1, str. 165

3. dodavatelé,
4. odběratelé,
5. možnosti substituce.

### ***1. Konkurence v odvětví***

Mezi faktory, které ovlivňují rozsah rivality mezi stávajícími firmami, patří struktura odvětví, která je dána velikostí podílu jednotlivých firem (konkurence, oligopol, monopol), poptávkové podmínky a velikost vstupních bariér. Nejčastěji bývá mezi stávajícími konkurenty rivalita cenová. Snaží se získat podíl na trhu prostřednictvím ceny, silné firmy využívají i tzv. dumpingové ceny. Dumpingová cena je cena pod výrobními náklady, přičemž účelem počátečního prodělků je likvidace konkurence, a poté následné zvýšení cen, které již nebude konkurencí snižováno. Dumpingové ceny mohou využít pouze silné společnosti, které dočasná ztráta nedostane do existenčních problémů.

### ***2. Potenciální nová konkurence***

Za potenciální novou konkurenci považujeme firmy, které doposud nejsou součástí konkurenčního prostředí, ale mohou do něj kdykoli vstoupit. Síla rizika vstupu potenciálních konkurentů je ovlivněna bariérami vstupu do odvětví. Překonávání bariér zvyšuje náklady potenciálním konkurentům. Dle výzkumů bylo prokázáno, že výška vstupních bariér je nejdůležitějším faktorem výnosnosti v daném odvětví. Příkladem může být internetové podnikání, kde je poměrně vysoké riziko vstupu potenciálních konkurentů.

### ***3. Dodavatelé***

Každé průmyslové odvětví potřebuje k produkci zdroje (vstupy). Zdroje mohou mít podobu pracovní síly, materiálu, hotových komponent nebo jiných zásob. Díky této potřebě se vytvářejí vztahy mezi dodavateli a odběrateli (zásobovací řetězec). Síla dodavatelů je přirozeně vyšší, čím je na nich odběratel závislejší. Sílu dodavatelů ovlivňuje mnoho faktorů. Dodavatele považujeme za silné, když:

- Na trhu je pouze malé množství dodavatelů.
- Odběratelé by byli nuceni bez zdrojů od dodavatelů zastavit produkci.
- Odběratelé jsou pouze druhořadými zákazníky dodavatelů.
- Hrozí jejich sloučení na větší celky.



#### 4. Odběratelé

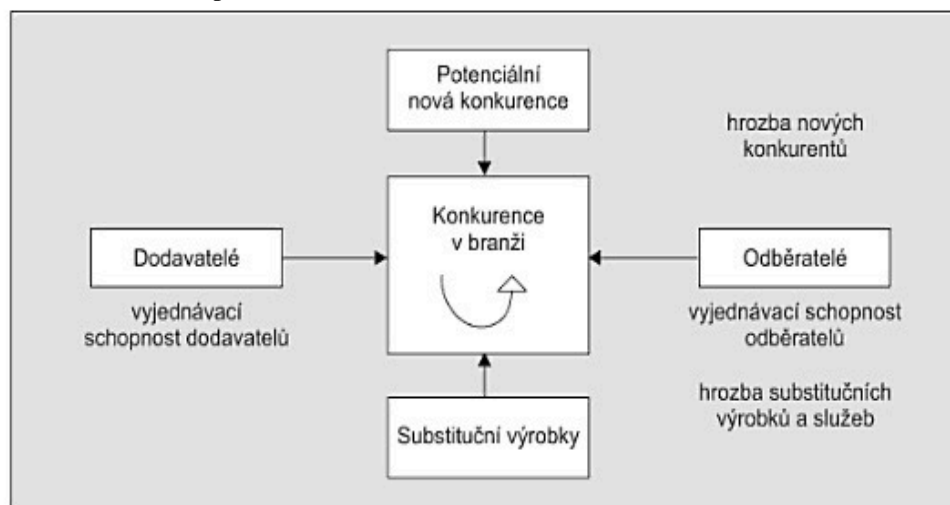
U odběratelů se měří hlavně jejich síla. Silou kupujících se myslí především jejich vyjednávací síla o ceně, a to ať přímá, kdy opravdu dojde k licitaci se zákazníkem, nebo ta nepřímá, kdy zákazník zkrátka může začít odebírat méně zboží nebo služeb anebo může odejít k jinému dodavateli. V současnosti je běžné, že zákazník zcela otevřeně a významně ovlivňuje cenu takových výrobků a služeb jako je pojištění, bankovní služby, auta, spotřební elektronika, nábytek a podobně. Zákazníci, především ti movitější, si totiž díky krizi uvědomili, že jsou to oni, kdo diktuje podmínky a dávají to dodavatelům a prodejcům značně najevo. V oblasti síly kupujících je třeba si uvědomit: nakolik je produkt unikátní, nakolik a v jakém množství jsou na trhu jeho substituty dostupné, jsou-li zákazníci informováni o konkurenčních nabídkách jak u nás tak i v zahraničí a mnohé další aspekty.

#### 5. Možnosti substituce

Poslední silou jsou substituční produkty (substituty). Substituty jsou v Porterově modelu myšleny jako produkty z jiného průmyslového odvětví, které mohou existující produkty nahradit. Tyto výrobky mají pro určitou skupinu odběratelů stejnou funkci, jen jsou postaveny například na jiné technologii. Hrozbou pro firmu je pouhá existence takového produktu. Tyto produkty se pak stávají konkurenčními a jejich cena pak má velký vliv i na analyzovanou firmu. Posledně zmíněná síla způsobuje obvykle cenovou konkurenci.

Pro přehlednost je níže uveden obrázek, který znázorňuje pět konkurenčních sil definovaných Michaellem Porterem.

Obrázek 2.3 Porterův model pěti konkurenčních sil



Zdroj: JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008 . 269 s. ISBN – 978-80-247-2690-8

### 3 Malé a střední podniky

Tato kapitola se zabývá vymezením základních pojmů, které se týkají malých a středních podniků a jejich společných znaků. Bude provedeno také členění podniků dle různých kritérií, užívaných v současnosti. Dále budou vymezeny nejčastěji užívané právní formy, se kterými se můžeme setkat.

#### 3.1 Definice malých a středních podniků

V současnosti, kdy je hospodářské prostředí proměnlivé a vyznačuje se neustálými strukturálními změnami, je význam malých a středních podniků stále vzrůstající. V rozvinutých světových ekonomikách je obvyklé, že malé a střední podniky představují téměř 90 % z celkového počtu podniků. V České republice malí a střední podnikatelé tvoří přitom plných 99 % z celkového počtu podniků. Dohromady tak vytvářejí bezmála 2 miliony pracovních míst – zaměstnávají přes 62 % zaměstnanců podnikatelské sféry a podílejí se 36 % na tvorbě HDP. Tato statistická data zřetelně vypovídají o tom, jakou důležitou roli hrají malé a střední podniky v české ekonomice.<sup>14</sup>

Malé podniky se liší od těch velkých hlavně způsobem řízení, formou vlastnictví a také možnostmi přístupu ke kapitálovým zdrojům. Pro malé firmy je příznačné to, že vlastnictví je spojeno se samotným řízením firmy. Jádrem malého a středního podniku jsou tvořivý a kreativní lidé, jejich fyzický a duševní potenciál, který jsou ochotni neustále rozvíjet.

Uvést, co to znamená malý a střední podnik, je složité, protože v podstatě neexistuje jejich všeobecně přijímaná definice. Příkladem může být srovnání definice Evropské unie a Spojených států amerických, kde EU definuje jako malý a střední podnik ten, který nepřesáhne hranici 250 zaměstnanců, zatímco v USA je tato hranice 500 zaměstnanců. Můžeme se také setkat s různými zkratkami, jako např. SME (Small and Medium Enterprise) nebo SMB (Small and Medium Business).

---

<sup>14</sup> Vlastní zpracování dle MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. *MPO: Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2009* [online]. MPO [25. 1. 2013]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument76280.html>

### 3.2 Členění podniků

Kritéria, která jsou využívána pro posuzování velikosti podniků, jsou nejčastěji počet zaměstnanců, obrat a bilanční suma. Jak bylo výše zmíněno, neexistuje žádná ucelená definice pro malé a střední podniky, která by byla všeobecně akceptovatelná. V následující části jsou uvedena dvě nejpoužívanější, současná členění podniků.

#### ***Členění podniků dle statistického úřadu Evropské unie***

*„Od roku 1997 se česká statistika harmonizovala s kvantitativní typologií podnikání Eurostatu (statistický úřad Evropské unie) a podniky dělí do tří skupin podle počtu zaměstnanců:*

- *malé – do 20 zaměstnanců,*
- *střední – do 100 zaměstnanců,*
- *velké – 100 a více zaměstnanců.*“<sup>15</sup>

#### ***Členění podniků podle doporučení Evropské komise***

Mikropodnik zaměstnává méně než 10 zaměstnanců, přičemž aktiva nebo obrat firmy nepřesahují korunový ekvivalent 2 miliony EUR. Malý podnik je charakterizovaný tím, že zaměstnává méně než 50 zaměstnanců, aktiva nebo obrat firmy nepřesahují korunový ekvivalent 10 milionů EUR. Další definice se týká středního podniku – ten zaměstnává méně než 250 zaměstnanců a aktiva firmy nepřesahují korunový ekvivalent 43 milionů EUR nebo obrat 50 milionů EUR. Podniky, které mají více než 250 zaměstnanců a aktiva firmy přesahují korunový ekvivalent 43 milionů EUR nebo obrat 50 milionů EUR, řadíme do kategorie velkých podniků.<sup>16</sup>

V této diplomové práci bude autor vycházet z definice malého a středního podnikání dle statistického úřadu Evropské unie.

---

<sup>15</sup> SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kolektiv. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5, str. 37

<sup>16</sup> Vlastní zpracování dle SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kolektiv. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5, str. 37

### **3.3 Právní formy podnikání**

Dříve, než se rozhodneme zahájit podnikatelské aktivity, musíme v první řadě rozhodnout, který typ právní formy bude pro naše aktivity nejvhodnější. Toto rozhodnutí patří mezi velice významné, protože může ovlivnit celé podnikání. Volba není ovšem nezvratná: pokud v budoucnu nastanou problémy, lze přejít na jiný typ právní formy, přináší to ovšem další komplikace a dodatečné náklady.

Při výběru je nutné brát také v úvahu, jaký bude způsob a rozsah ručení a jaké podnikatelské riziko podnikatel s určitou právní formou podstupuje. Dále si musí začínající podnikatel uvědomit, zdali je schopen a oprávněn k řízení společnosti, jestli má dostatečné znalosti v dané oblasti a v neposlední řadě, zdali je schopen obětovat svůj volný čas a podstoupit určitý stres, který je v počátcích podnikání očekávatelný. Je vhodné se dopředu rozhodnout, jestli bude člověk podnikat sám, nebo bude mít nějaké společníky, kteří se budou na založení a řízení společnosti podílet. V případě, že se podnikatel rozhodne být samostatný, musí počítat s tím, že riziko a všechny výdaje na založení firmy a s tím spojené další výdaje nese pouze on sám. V situaci, kdy zakladatelů bude více, je velice důležité ujasnit si, jaká bude účast každého ze zakladatelů například při složení základního vkladu či jak se bude dělit zisk nebo případná ztráta.

Obchodní zákoník tedy připouští podnikání jak fyzických osob (FO), tak i podnikání právnických osob (PO).

#### **3.3.1 Podnikání fyzických osob**

Ve spojení s podnikáním fyzických osob se setkáváme často s pojmem osoba samostatně výdělečně činná (OSVČ). Tento termín je používán v českých zákonech o dani z příjmu, dále v zákonech o sociálním zabezpečení a zdravotním pojištění pro fyzické osoby, které mají příjmy z podnikání či jiné samostatné výdělečné činnosti. Mezi typické OSVČ můžeme zařadit živnostníky, zemědělce, soudní znalce, samostatně výdělečné umělce apod.

Na začátku podnikání musí fyzická osoba získat tzv. živnostenské nebo jiné oprávnění k provozování podnikatelské činnosti. V první řadě se musí zjistit, do které skupiny živností patří činnost, která má být vykonávána. Živnosti se dělí do dvou skupin, a to na ohlašovací a živnosti.

#### **a) Ohlašovací živnosti**

Tyto činnosti vznikají na základě ohlášení, jsou potvrzeny výpisem ze živnostenského rejstříku. Charakteristické jsou tím, že živnostenské oprávnění vzniká při splnění zákonných podmínek již od okamžiku ohlášení, nikoliv až vydáním živnostenského listu. Ohlašovací živnosti jsou rozděleny do tří podskupin, a to na:

- **Řemeslné živnosti** – pro získání a provozování živnosti je podmínkou výuční list, maturita v oboru, diplom v oboru, nebo šestiletá praxe v oboru. Příkladem může být řeznictví, zednictví, hostinská činnost, montáž, opravy, revize a zkoušky elektrických zařízení, truhlářství, podlahářství aj.
- **Vázané živnosti** – pro získání a provozování živnosti je podmínkou prokázání odborné způsobilosti, kterou stanoví příloha živnostenského zákona. Příkladem mohou být masérské služby, provádění staveb, vedení účetnictví, autoškoly, obchod se zvířaty určenými pro zájmové chovy, průvodcovská činnost horská aj.
- **Volná živnost** – pro získání a provozování činnosti nepotřebuje podnikatel žádnou odbornou způsobilost. Tuto živnost známe také pod názvem „Výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 2 až 3 živnostenského zákona“. Podnikatel si v postati vybere ze seznamu 80 činností a tím vymezí rozsah živnosti, kterou hodlá provozovat. Příkladem je velkoobchod, maloobchod, zprostředkování obchodu a služeb, reklamní činnost, marketing, mediální zastoupení, překladatelská a tlumočnická činnost aj.

#### **b) Koncesované živnosti**

Koncesované živnosti vznikají a jsou provozovány na základě správního rozhodnutí a jsou také osvědčeny výpisem ze živnostenského rejstříku. Jednou z věcí, která musí být splněna, je odborná způsobilost. Podmínkou pro získání této živnosti (koncese) je také kladné vyjádření příslušného orgánu státní správy. Příkladem může být provozování cestovní kanceláře, taxislužba, výzkum, vývoj, výroba, ničení, zneškodňování, zpracování, nákup a prodej výbušnin, ostraha majetku a osob, provozování pohřební služby aj.

### **3.3.2 Podnikání právnických osob**

Další z možností jak zahájit výdělečnou činnost je podnikat jako právnická osoba. V takovém případě musíme počítat s tím, že zahájení činnosti bude administrativně náročnější

než u podnikání fyzických osob. Dále také musíme kalkulovat s tím, že při zakládání firmy budeme muset (podle užití formy) složit určité množství základního kapitálu. Všechny typy právnických osob musí být zapsány do tzv. obchodního rejstříku.

**Obchodní rejstřík** je veřejný seznam, kam jsou zapisovány zákonem stanovené údaje o podnikatelích. Vedení a správu provádí příslušný rejstříkový soud, kterým je krajský soud. Výjimkou je pouze Krajský soud v Praze, protože pro podnikatele se sídlem nebo místem podnikání v jeho soudním obvodu vede obchodní rejstřík Městský soud v Praze. Do obchodního rejstříku se zapisují obchodní společnosti a družstva, některé podnikající zahraniční osoby, fyzické osoby které jsou podnikateli a zažádají si o zapsání. Povinný zápis fyzických osob je v případě provozování živnosti průmyslovým způsobem nebo v případě průměrné výše příjmů za poslední dvě účtovací období přesahující 120 mil. Kč. Další osoby jsou zapisované, pokud to požaduje zvláštní právní předpis. Do obchodního rejstříku se zapisuje například název firmy, u právnické osoby sídlo, u fyzické osoby bydliště a místo podnikání, předmět podnikání, právní forma právnické osoby, u fyzické osoby rodné číslo či datum jejího narození, IČO (přiděluje rejstříkový soud), jméno a bydliště nebo firma a sídlo osoby, která je statutárním orgánem právnické osoby, jméno bydliště prokuristy, jakož i způsob, jakým jedná a další skutečnosti, o kterých to stanoví právní předpis. Zapisují se také další údaje, které jsou specifikovány pro jednotlivé typy právnických osob.

Obchodní rejstřík formuluje následující právnické osoby.

**Osobní společnosti** – u těchto společností se předpokládá osobní účast podnikatele na řízení společnosti a zpravidla také neomezené ručení společníka za závazky společnosti. Patří sem veřejná obchodní společnost (veř. obch. spol. nebo v. o. s.) a komanditní společnost (kom. spol. nebo k. s.).

**Kapitálové společnosti** – u kapitálových společností mají společníci (zakladatelé) pouze povinnost složit vklad; jejich ručení za závazky společnosti je buď omezené, nebo žádné. Za kapitálové společnosti jsou považovány společnost s ručením omezeným (spol. s r. o. nebo s.r.o.) a akciová společnost (akc. spol. nebo a. s.).

**Družstva** – tato forma není v podnikatelské činnosti častá, ale může být užita. Družstva se nejčastěji zakládají za účelem zajišťování hospodářských, sociálních, bytových či jiných potřeb svých členů. Družstvo musí tvořit minimálně pět fyzických osob, nebo dvě právnické osoby. Za své závazky ručí družstvo celým svým majetkem, členové družstva za závazky neručí. Nejvyšším orgánem družstva je členská schůze, statutárním orgánem je představenstvo, za které může navenek jednat předseda nebo místopředseda.

V této diplomové práci bude autor používat právní formu podnikání společnosti s ručením omezeným. Z tohoto důvodu bude společnost s ručením omezeným podrobněji rozebrána v následující části textu.

### ***Společnost s ručením omezeným (spol. s r. o., s.r.o.)***

Z historického pohledu se jedná o jednu z nejmladších organizačně právních forem obchodních společností. I když se společnost s ručením omezeným řadí mezi kapitálové společnosti, ryze kapitálová není zcela. Objevují se u ní totiž některé prvky společností osobních – částečné osobní ručení společníků, právo společníků přijímat rozhodnutí i mimo valnou hromadu apod. Forma s.r.o. podnikání právnických osob patří mezi nejrozšířenější.

Základní kapitál s.r.o. je tvořen vklady společníků – je stanoven společenskou smlouvou (základní kapitál minimálně 200 000 Kč s minimálním vkladem společníka 20 000 Kč). Vklad může být peněžitý či nepeněžitý. Při vkladu nepeněžitém (nemovitost, auto atd.) musí být tento vklad oceněn soudním znalcem.

Společníky s.r.o. mohou být osoby jak fyzické, tak i právnické. Na rozdíl od akciové společnosti jedinou zakládající osobou může být fyzická osoba a také právnická osoba. „*Společnost s jediným společníkem nemůže být jediným zakladatelem nebo jediným společníkem jiné společnosti. Jedna fyzická osoba může být jediným společníkem nejvýše tří společností s ručením omezeným.*“<sup>17</sup> Společnost může být tedy založena jednou osobou, nejvíce však může mít 50 společníků. Společnost je založena v okamžiku, kdy se všichni její společníci shodnou na konceptu společenské smlouvy a stvrdí ji podpisem u notáře.

Obchodní firma společnosti s ručením omezeným musí obsahovat dle zákona č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník toto označení (společnost s ručením omezeným), nebo využít zkratku s. r. o či spol. s r. o. Tento název se poté запиše do obchodního rejstříku a firma je povinna tohoto označení využívat.

#### **a) Orgány společnosti**

➤ **Valná hromada** – nejvyšší orgán společnosti. Schvaluje jednání konaná jménem společnosti před jejím vznikem, schvaluje také řádnou, mimořádnou a konsolidovanou účetní závěrku, rozdělení zisku a úhrady ztrát. Valná hromada není

---

<sup>17</sup> VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ aj. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2, str. 71

orgánem obchodního vedení, touto osobou je jednatel. Valná hromada rozhoduje o jmenování jednatelů, taktéž i o odměňování či vyloučení společníka.

➤ **Statutární orgán** – jeden či více jednatelů vybraných valnou hromadou z řad společníků či jiných fyzických osob, které byli jmenováni při založení společnosti. Jednatel je fyzická osoba, která je statutárním orgánem a současně osobou zabezpečující obchodní vedení společnosti. Jednatel je oprávněn ke všem právním úkonům jménem společnosti v mezích její právní subjektivity. Povinnosti jednatele lze rozdělit na základní povinnosti a povinnosti stanovené pro konkrétní situace. Základní povinnosti jsou např. jednat v souladu se zájmy společnosti, vykonávat funkci s náležitou péčí, mlčenlivost a dodržovat zákaz konkurence. Konkrétními povinnostmi mohou být zajistit řádné vedení předepsané evidence a účetnictví, podávat návrhy na zápis do obchodního rejstříku, svolávat valnou hromadu, seznámit společníky s výsledky hlasování mimo valnou hromadu apod. Jednatel musí být uveden v obchodním rejstříku.

➤ **Dozorčí rada** – kontrolní orgán společnosti je nepovinně vytvářený orgán. Dohlíží na činnost jednatelů, přezkoumává účetní závěrku a předkládá zprávy valné hromadě. Rozsah působnosti uvedený v obchodním zákoníku může společenská smlouva nebo zakladatelská listina (popřípadě stanovy) rozšířit, nemohou to však udělat na úkor jiného orgánu. Dozorčí rada je kolektivní orgán, musí mít minimálně tři členy. Dozorčí rada má funkci kontrolní, právo a povinnost svolávat valnou hromadu a právo zastupovat společnost před soudem (pokud ji nemůže zastoupit jednatel).

## **b) Výhody a nevýhody společnosti s ručením omezeným**

„Výhody:

- *Omezené ručení společníků.*
- *Zákaz konkurence platí pro jednatele, na společníky ho lze rozšířit společenskou smlouvou.*
- *Pro přijetí velké části rozhodnutí není nutný souhlas všech společníků.*
- *Do společnosti lze vložit i nepeněžitý vklad.*
- *Vklad lze splatit ve lhůtě pěti let (před podáním návrhu na zápis do obchodního rejstříku musí být splaceno 30 % každého vkladu, v úhrnné výši všech vkladů alespoň 100 tis. Kč).*
- *Lze ustanovit kontrolní orgán – dozorčí radu.*
- *Vyplácené podíly na zisku společníkům – fyzickým osobám nepodléhají pojistnému sociálního pojištění.*



- *Polovinu daně sražené z vyplácených podílů na zisku lze uplatnit jako slevu na dani společnosti*

*Nevýhody:*

- *Nutný počáteční kapitál.*
- *Administrativně náročnější založení a chod společnosti – svolávání valné hromady, zápisy z valných hromad – někdy nutný notářský zápis, nutné ustanovení jednatele.*
- *V očích obchodních partnerů (zejména s ohledem na ručení) méně důvěryhodná než osobní obchodní společnosti či akciové společnosti.*
- *Zisk společnosti je zdaněn daní z příjmů právnických osob, vyplácené podíly na zisku jsou dále zdaněny srážkovou daní.*<sup>18</sup>

### 3.3.3 Evropská akciová společnost

Evropská akciová společnost, popř. zkráceně **evropská společnost** (SE – *Societas Europaea*), je kapitálová obchodní společnost, která je založena podle práva Evropské unie v národní formě. Evropská akciová společnost byla vytvářena řadu let s cílem sjednotit nebo alespoň sblížit právní úpravu akciových společností v jednotlivých členských státech EU.

Tento proces vytváření společného evropského právního rámce pro vytvoření evropské společnosti je považován za dokončení od přijetí nařízení Rady č. 2157/2001/ES o stanovách evropské společnosti. Dalším důležitým právním předpisem je směrnice Rady EU č. 2001/86/ES, která doplňuje stanovy evropské společnosti týkající se účasti zaměstnanců.

Minimální základní kapitál je rozložen na akcie a každý z akcionářů ručí pouze do výše jím upsaného kapitálu. Minimální základní kapitál musí dosahovat přinejmenším 120 000 EUR; ve státech, kde není euro národní měnou, se musí majetek přepočítat podle kurzu aktuálního v posledním dni předcházejícím založení společnosti.

*„Evropskou společnost lze založit pouze přesně vymezenými způsoby, a to:*

- *přeshraniční fúzí společností,*

<sup>18</sup> VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ aj. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2, str. 71

- vytvořením mateřského holdingu přeshraničních společností,
- založením dceřiné společnosti jiné evropské společnosti,
- transformací akciové společnosti, která má alespoň dva roky dceřinou pobočku v jiném státě Unie.<sup>19</sup>

### 3.4 Založení a vznik společnosti

Záměrem této kapitoly je objasnit postup a potřebné úkony při založení společnosti s ručením omezeným. Založení společnosti s ručením omezením je značně zdlouhavý proces, který v současné době nejčastěji závisí na rychlosti odbavování na úřadech. Nejtypičtějšími úkony jsou například uzavření společenské smlouvy, složení základního jmění (nebo části), získání živnostenských oprávnění, zápis společnosti do obchodního rejstříku a registrace společnosti u finančního úřadu.

Postup pro založení společnosti s ručením omezeným je obecně upraven prvním dílem první kapitoly druhé obchodního zákoníku. V případě zakládání společnosti je vhodné věnovat pozornost zákonu č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, kde se nacházejí všechny podstatné informace, týkající se společnosti s ručením omezeným i samotného založení podniku.

#### 3.4.1 Nezbytné údaje ke vzniku společnosti s ručením omezeným

Před vznikem společnosti si musíme ujasnit, jaký typ obchodní firmy použijeme, jaké bude sídlo a předmět podnikání, musíme určit jednatele, jejich jednání a podepisování, určit společníky, jejich obchodní podíly a výši upsaných a splacených vkladů (při vzniku společnosti v souladu s ustanoveními o základním kapitálu), rozsah jejich splácení a zřízení dozorčí rady.

##### ➤ *Společníci*

Společníkem může být jak fyzická, tak i právnická osoba. Společníci tvoří valnou hromadu (nejvyšší orgán společnosti), který stojí nad všemi ostatními orgány společnosti a má kompetenci dávat jim pokyny.

<sup>19</sup> VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ aj. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha : Grada Publishing, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6, str. 66

### ➤ ***Základní kapitál a vklady***

Ve společnosti s ručením omezeným se vytváří kapitál v minimální výši 200 000 Kč. Základní kapitál je představován peněžitými a nepeněžitými vklady všech společníků do společnosti, přičemž minimální výše je stanovena na 20 000 Kč. Peněžitý vklad může být proveden i v cizí měně, musí být ale přepočten aktuálním kurzem naší měny. Nepeněžitým vkladem může být majetek (jehož hospodářská hodnota je zjistitelná), který může podnik hospodářsky využít ve vztahu k zvolenému předmětu podnikání. Nepeněžitým vkladem může například být věc (nemovitost), právo (různé licence, know-how), firma či nehmotná práva (například ochranná známka). Problémem je však jeho ocenění; někdy také odůvodnění k hospodářskému využití k předmětu podnikání. Jako relativně nejjednodušší se jeví peněžitý vklad v české měně (CZK) – tento způsob vkladu je nejčastěji využíváný.<sup>20</sup>

### ➤ ***Splacení vkladu a správce vkladu***

Peněžité vklady do základního kapitálu společnosti musí být splaceny před podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku přinejmenším z 30 %. K tomuto se váže ještě další požadavek, totiž aby celková výše splacených peněžitých vkladů společně s hodnotou nepeněžitých vkladů činila alespoň 100 000 Kč. Ke splacení peněžitých vkladů dochází předáním správcí vkladů (například jeden ze společníků), který jej vloží na účet zřízený u banky (znějící na firmu společnosti – název pod kterým je zapsána v obchodním rejstříku); v tomto případě může být správcem vkladů i banka. Nepeněžité vklady musí být před vznikem společnosti splacené v plné výši. Společník má povinnost svůj vklad splatit nejpozději do pěti let od vzniku společnosti, jinak mu hrozí, že bude platit sankce. Pokud je společnost založena jedním zakladatelem, bude zapsána do obchodního rejstříku, jen když v plné výši splatí svůj základní kapitál.

### ➤ ***Obchodní podíl***

Obchodní podíl vyjadřuje účast společníka na společnosti s ručením omezeným a z této účasti také plynoucí povinnosti a práva společníka. Výše podílu společníka je stanovena poměrem vkladu daného společníka k základnímu kapitálu společnosti. Tento postup není závazný, pokud ve společenské smlouvě je užito jiného způsobu pro výpočet obchodního podílu. Pokud je užito jiného postupu, je třeba jej zaznamenat a uvědomit si výši

---

<sup>20</sup> Vlastní zpracování dle SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kolektiv. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5, str. 85

či způsob určení obchodního podílu, neboť jeho rozsah reprezentuje rozsah povinností a práv společníka, a také míru schopnosti společníka ovlivnit činnost společnosti a podílet se na jejích hospodářských výsledcích.

#### ➤ ***Podnikatelská oprávnění***

Na základě podnikatelského plánu je třeba stanovit, v jakých oborech by měla společnost podnikat. To znamená uvést předmět podnikání v případě, že není založena za jiným účelem než podnikatelským. Předpokladem pro vznik společnosti je uvedení minimálně jednoho předmětu podnikání. Podnikatelská činnost nejčastěji vzniká na základě živnostenského oprávnění, které je upraveno živnostenským zákonem.

#### ➤ ***Jednatelé***

Jednatel je statutárním orgánem společnosti s ručením omezeným a činí všechny právní úkony za společnost. Jednatelé jsou fyzické osoby, které obstarávají obchodní vedení a plní další zákonem stanovené povinnosti. V případě, že je jednatelů více, je oprávněn jednat jménem společnosti každý z nich samostatně, není-li stanoveno jinak ve společenské smlouvě. Omezit práva jednatele může pouze společenská smlouva, valná hromada nebo stanovy. Všeobecné znaky jednatele jsou, že musí dosáhnout věku minimálně 18 let, být plně způsobilý k právním úkonům, bezúhonný ve smyslu živnostenského zákona a nesmí nastat skutečnost, která je pro něj překážkou provozování živnosti.

#### ➤ ***Obchodní firma***

Proces založení společnosti v sobě zahrnuje kroky, které směřují ke vzniku společnosti, a to až do zápisu do obchodního rejstříku, kam se zapisují všechny obchodní společnosti. Do obchodního rejstříku se zapisuje název obchodní firmy. Ten může být odvozen jak z předmětu podnikání, tak může obsahovat jména společníků, nebo může jít o označení zcela fiktivní. Existují zde i různá omezení, jako například, že název firmy nesmí být zaměnitelný s názvem jiného subjektu, a navíc nesmí také působit klamavě. Pro zjištění, zdali název firmy nevyužívá jiná firma, lze využít i neoficiálních informací z obchodního rejstříku, například na internetu ([www.justice.cz](http://www.justice.cz)).

#### ➤ ***Sídlo***

Při zřízení právnické osoby musí být nadále stanoveno její sídlo, a také adresa, kde právnická osoba skutečně sídlí, což je místo, kde je její správa a kde se může veřejnost s touto

společností stýkat. Další povinností podniku je zajistit přijímání písemností v místě sídla podniku. Podmínkou však není, že v místě sídla společnosti musí být vykonávána i výrobní činnost.

#### ➤ *Dozorčí rada*

Dozorčí rada je kontrolním orgánem společnosti, který je zřizován dobrovolně. V případě zřízení musí mít minimálně tři členy. Její funkce je pouze kontrolní, neboť dohlíží na činnost jednatelů, kontroluje účetnictví, přezkoumává účetní závěrky a podává například zprávy valné hromadě.

### **3.4.2 Úkony před vznikem společnosti s ručením omezeným**

Podstatnou otázkou je, kdo jedná jménem společnosti před zápisem do obchodního rejstříku. Tato situace je upravena v obchodním zákoníku § 64 a říká, kdo jedná jménem společnosti před jejím vznikem. Je-li pověřeno více osob, jsou zavázány společně a nerozdílně. Pokud jsou pověřené osoby schváleny do tří měsíců od vzniku společnosti, platí, že z těchto jednání byla společnost zavázána od počátku. Z toho je patrné, že by se společníci na těchto úkonech měli předem dohodnout. Další otázkou je hrazení výdajů a provádění finančních transakcí. Se vznikem společnosti jsou spojeny určité výdaje, jako například výdaje za správní poplatky, notářský zápis, soudní poplatky a podobně. Tyto výdaje však musí být většinou hrazeny již před založením, proto je důležité mít k dispozici okamžitě použitelný kapitál k uspokojování věřitelů nově vznikajícího právního subjektu. Zřizovací výdaje mohou být hrazeny taktéž z prostředků společnosti (složené vklady) či z vlastních prostředků společníků či jednatelů.

#### ***I. Společenská smlouva***

Společenská smlouva musí mít formu notářského zápisu, musí být tedy vyhotovena v písemné podobě a sepsána zvoleným notářem. K sepsání smlouvy bude notář požadovat účast všech společníků (fyzických či právnických osob), a také údaje, které představují podstatné náležitosti sepisované smlouvy. Podstatnými náležitostmi jsou:

- obchodní firma a sídlo společnosti,
- určení společníků s uvedením firmy či názvu a sídla právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby,

- předmět podnikání (činnosti)
- výše základního kapitálu a výše vkladu každého společníka, včetně způsobu splacení vkladu,
- jména a bydliště jednatelů společnosti a způsob, jakým jednají jménem společnosti,
- jména členů a bydliště členů dozorčí rady, pokud je zřizována,
- určení správce vkladu,
- jiné údaje, které požaduje obchodní zákoník.

Za sepsání notářského zápisu je třeba zaplatit notáři odměnu; bližší informace o cenách jsou uvedeny ve vyhlášce Ministerstva spravedlnosti ČR o odměnách a náhradách notářů a správců dědictví. Od existence společenské smlouvy se odvíjí další kroky, jako například zisk podnikatelských oprávnění, složení vkladů na bankovní účet atd.

## ***II. Výpis z trestního rejstříku jednatelů***

Tento výpis prokazuje bezúhonnost ve smyslu živnostenského zákona – myslí se tím, že jednatel nebyl pravomocně odsouzen za úmyslný trestný čin k odnětí svobody (minimálně na jeden rok nepodmíněně) v souvislosti s podnikáním. Tato povinnost se týká pouze jednatelů, nikoliv společníků

## ***III. Živnostenská oprávnění***

Bude-li společnost podnikat na základě živnostenských oprávnění, musí tuto skutečnost buď oznámit živnostenskému úřadu (ohlašovací živnosti), nebo požádat (koncesované živnosti). Živnostenský úřad si poté sám opatří výpis rejstříku trestů jednatele, nicméně bude vyžadovat již existující notářský zápis o založení společnosti. V souvislosti s elektronizací veřejné správy může podnikatel požádat na kterémkoliv živnostenském úřadě na území České republiky. Pro komunikaci se využívají standardizované formuláře Centrálního registračního místa (CRM). Tyto formuláře jsou běžně k dispozici v elektronické podobě na internetových stránkách živnostenských úřadů nebo v tištěné podobě na úřadech.

Ohlášení se provádí na jednotném registračním formuláři (JRF), který nahrazuje různé typy formulářů pro podání. Požadované náležitosti z jednotlivých úřadů se integrovaly do jednoho formuláře, zpřehlednily se a současně se odstranilo vyplnění totožných, zejména identifikačních údajů na registračních či přihlašovacích formulářích určených pro všechny zainteresované orgány. Ve formuláři se uvádějí tyto údaje:

- obchodní firma nebo název a sídlo,
- u odpovědného zástupce identifikační údaje,
- předmět podnikání,
- provozovna (nebo provozovny), ve kterých bude provozování živnosti zahájeno bezprostředně po vzniku živnostenského oprávnění (s výjimkou mobilních provozoven a automatů),
- datum zahájení provozování živnosti,
- datum ukončení provozování činnosti (pokud bude živnost provozována na dobu určitou).

Pomocí jednotného registračního formuláře je možné dále učinit tyto registrace:

- A. na živnostenském úřadě,
- B. na finančním úřadě,
- C. na správě sociálního pojištění,
- D. na zdravotní pojišťovně,
- E. úřadu práce.

***A. Ve vztahu k živnostenskému úřadu:***

- ohlášení živnosti,
- žádost o koncesi,
- oznámení změny (respektive doplnění údajů dle § 49, resp. § 56 živnostenského zákona),
- žádost o zrušení živnostenského oprávnění,
- oznámení o zahájení či ukončení provozování živnosti v provozovně,
- oznámení o přerušení provozování živnosti.
- oznámení o pokračování provozování živnosti před uplynutím doby, na kterou bylo provozování živnosti přerušeno.

***B. Ve vztahu k finančnímu úřadu:***

Jedná se o přihlášky k:

- daňové registraci pro právnické osoby,
- registraci k dani z příjmů právnických osob,
- dani z přidané hodnoty,
- dani z nemovitosti,

- dani silniční,
- registraci pro plátcovy pokladny,
- registraci stálé provozovny,
- dani z příjmů jako plátcí:
  - daně z příjmů ze závislé činnosti a funkčních požitků,
  - daně z příjmů vybírané zvláštní sazbou daně,
  - zajišťující daň z příjmů.

***C. Ve vztahu k České správě sociálního zabezpečení:***

- oznámení o zahájení (nebo ukončení) samostatné výdělečné činnosti (OSVČ),
- přihláška k důchodovému a nemocenskému pojištění OSVČ.

***D. Ve vztahu ke zdravotní pojišťovně:***

- oznámení pojištěnce (fyzické osoby) o zahájení (nebo ukončení) samostatné výdělečné činnosti.

***E. Ve vztahu k úřadu práce:***

- hlášení volného pracovního místa, respektive jeho obsazení (týká se jak fyzických, tak právnických osob).

V situaci splnění všech podmínek provede živnostenský úřad zápis do živnostenského rejstříku do pěti dnů ode dne doručení ohlášení a vystaví podnikateli výpis; IČ společnosti bude přiděleno později – rejstříkovým soudem. Živnostenské oprávnění vzniká dnem jejího zápisu do obchodního rejstříku.

***IV. Prohlášení správce vkladu***

Nejčastěji, jak již bylo v předchozích částech zmíněno, se můžeme setkat s peněžitými vklady (v Kč) do základního kapitálu podniku. Správce vkladu převezme od společníků jimi upsané peněžní prostředky a vydá jim potvrzení o přijetí těchto prostředků. Nejčastějším správcem vkladů bývá volena banka – tam je posléze založen bankovní účet pro společnost s ručením omezeným a umožněno složení peněžních částek, které reprezentují vklady zakladatelů. O stavu účtů vydá banka potvrzení (výpis účtu), které se přikládá k návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku. K založení účtu bude banka požadovat společenskou smlouvu.



## ***V. Podpisový vzor jednatele***

Za způsob jednání statutárního orgánu je nicméně třeba považovat i to, jak se jednatel (statutární orgán společnosti) podepisuje – proto je nutné uvést tyto podpisové vzory osob, zapsaných jako osoby zavazující společnost (jednatel). Vzory jsou zakládány do sbírky listin. Podpis jednatele by měl být vždy připojen k označení obchodní firmy a u podpisu by mělo být uvedeno, z jakého titulu jedná jménem společnosti (např. jednatel). Toto ustanovení vyplývá z principu publicity (aby se třetí osoby mohly přesvědčit o způsobu podpisu osoby oprávněné jednat). U podpisového vzoru jednatele vyžadují soudy úřední ověření.

## ***VI. Návrh na zápis***

Evidence obchodních společností je vedena v obchodním rejstříku, který je veřejným seznamem. Je spravován rejstříkovými soudy a zapisují se do něj zákonem stanovené údaje. Obchodní rejstřík je veden ze dvou důvodů: prvním je uchování stálé evidence určitých (podstatných) údajů o podnikatelích. Druhým důvodem je to, aby takto uchovávané údaje byly přístupné veřejnosti (princip transparentnosti). Každý má tedy právo do obchodního rejstříku nahlížet a za poplatek si pořizovat kopie či výpisy.

Obchodní rejstřík je tvořen z rejstříkových vložek a z rejstříkových výpisů; vložky jsou uspořádány do oddílů. Oddíl A je určen pro samostatně podnikající fyzické osoby, veřejné obchodní společnosti, komanditní společnosti, státní podniky a jiné právnické osoby (o nichž zákon stanoví, že se zapisují do obchodního rejstříku). Oddíl B se týká akciových společností. Oddíl C slouží pro společnosti s ručením omezeným. Poslední oddíl D slouží k zápisům družstev a ostatních družstevních organizací. V příslušném oddíle je pro každý subjekt zřizována samostatná vložka, označená písmenem značící oddíl a běžným číslem (např. B161). Rejstříkovými soudy jsou krajské soudy v prvním stupni, místní příslušnost se v tomto případě řídí sídlem společnosti.

Návrh na zápis do obchodního rejstříku se provádí na základě návrhu, který představuje procesní úkon, nepostradatelný pro vznik společnosti. Navrhovatel musí předložit vyplněný formulářový vzor. Jeho povinností je uvést příslušnému soudu osobu, ohledně které má být zápis v obchodním rejstříku proveden, a dále osoby legitimované k podání návrhu (jednatele). Návrh na první zápis do obchodního rejstříku je zpoplatněn částkou 5 000 Kč; za změnu zapsaných údajů je třeba zaplatit 1 000 Kč.

### 3.4.3 Další povinnosti při vzniku společnosti s ručením omezeným

Společnost vzniká dnem, kdy je zapsána do obchodního rejstříku. V případě vyhovění žádosti rejstříkový soud zašle na sídlo společnosti zásilku s výpisem z obchodního rejstříku. Tento výpis slouží společnosti k prokázání své existence a tam uvedených skutečností. Po vzniku společnosti je třeba provést ještě některé další úkony.

#### **a) Výpis z živnostenského rejstříku**

*„Předně je třeba živnostenský úřad, který již živnostenský výpis vydal, požádat o vydání nového živnostenského výpisu s vyznačením identifikačního čísl, které přidělil obchodní rejstřík. Není však zapotřebí tuto skutečnost prokazovat živnostenskému úřadu, neboť ten si veškeré údaje obstará sám z přední povinnosti.“<sup>21</sup>*

#### **b) Označení firmy a provozoven**

Další povinností je viditelné označení sídla a provozoven. Označení musí být provedeno zvenčí a viditelně, musí obsahovat obchodní firmu, identifikační číslo. Provozovny označené k prodeji zboží nebo poskytování služeb musí být označeny jménem a příjmením osoby odpovědné za činnost provozovny a uvedena musí být i prodejní či provozní doba. V případě, že je provozovna konečně nebo dočasně uzavřená, musí být tato informace viditelně vyznačena.

#### **c) Daňová registrace**

Při vzniku společnosti je místně příslušným finančním úřadem přiděleno daňové identifikační číslo (DIČ), které je v současné době jedním ze základních identifikačních údajů o fyzických i právnických osobách. Daňové identifikační číslo má každá právnická osoba registrovaná jako poplatník nebo plátce některé daně u místně příslušného finančního úřadu. DIČ se skládá ze dvou částí, a to z kódu země a kmenového kódu. Kódem České republiky je označení „CZ“, kmenový kód je ve většině případů tvořen rodným číslem u fyzické osoby a identifikačním číslem u právnické osoby. Každý daňový subjekt má povinnost na daňových dokladech uvádět DIČ, a to bez ohledu na to, zdali bude uskutečňovat mezinárodní či vnitrostátní obchodní transakce.

---

<sup>21</sup> SRPOVÁ, Jitka, ŘEHOŘ, Václav a kolektiv. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha : Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5, str. 93

#### ***d) Obchodní listiny***

Společnost má povinnost ve všech objednávkách, obchodních dopisech či fakturách uvádět údaje o své firmě (sídlo, IČ, údaj o zápisu do obchodního rejstříku včetně spisové značky). Údaje o výši základního kapitálu je možno v těchto listinách uvádět pouze v případě, jestli byl již celý splacen.

#### ***e) Vedení účetnictví***

Povinností nově vznikající společnosti není pouze výroba nebo poskytování služeb (vlastní povinnosti), ale také povinnost vést účetnictví. Účetnictví podnikatelských subjektů v České republice je upraveno soustavou předpisů na úrovni zákonů a norem, tyto normy vytvářejí účetní systém. Základním prvkem účetního systému je u nás zákon o účetnictví č. 563/1991 Sb., v platném znění a v některých hlediscích také obchodní zákoník. Na tyto dva výše zmíněné pilíře navazuje celá řada dalších zákonů a norem, které představují věcný základ pro účetnictví. Jsou to například zákony o daních z příjmu, o insolvenční, zákon směnečný a šekový a mnohé další zákony. Pro účetnictví je velmi podstatná vyhláška Ministerstva financí ČR podle § 37b zákona o účetnictví a České účetní standardy, které upravují používání účetních metod a postupů účtování.

V zákoně o účetnictví je uvedena směrná účtová osnova, která určuje označení a uspořádání účtových tříd a skupin pro účtování o pohybu a stavu majetku. Toto uspořádání je nutné kvůli požadavku sestavení účetních výkazů rozvahy, výkazu zisku a ztráty a návaznosti na jednotlivé řádky těchto účetních výkazů. Účetnictví se vykazuje za celou účetní jednotku a je vedeno ode dne, kdy byla společnost zapsána do obchodního rejstříku, až do dne výmazu z obchodního rejstříku.

### **3.5 Shrnutí kapitoly**

Všechny výše uvedené informace budou sloužit jako metodologické východisko pro praktickou část. Byly shrnuty všechny obecné pojmy a také možné druhy podnikání. Pozornost byla především věnována podnikatelskému plánu, který je důležitý pro „nastartování“ podnikatelské činnosti, a také malým a středním podnikům. Poté byla věnována část textu metodám a technikám využívaných v podnikatelském záměru. Další část byla věnována založení podniku. Objasněny byly nezbytné údaje, které jsou nutné ke vzniku společnosti, dále úkony před vznikem společnosti a další povinnosti při vzniku společnosti

s ručením omezeným. Založení společnosti je administrativně a legislativně náročné, proto je nutné si důkladně prostudovat zákony, související s tím kterým druhem společnosti. Dalším krokem je vyplnění všech potřebných formulářů, žádostí nebo sepsání společenské smlouvy.

Získané informace budou aplikovány na založení malého a středního podniku, který se bude zabývat stavební činností (dřevostavby, truhlářské práce). Jako právní forma podnikání bude zvolena společnost s ručením omezeným, protože pro je nejvhodnější pro tento typ podnikání.

Získané informace budou dostatečně zhodnoceny v aplikační části a budou prokazatelně využity pro založení smýšleného podniku.

## 4 Podnikatelský plán

Tato kapitola se bude věnovat vypracování podnikatelského plánu pro založení konkrétního malého podniku. Podnikatelský plán bude vypracován nejen pro interní účely, ale také pro účely vnější (banky – získání úvěru, investoři). Bude rovněž posuzována reálnost podnikatelského plánu a jeho konkurenceschopnost na trhu.

Podnikatelskému plánu by měl každý začínající podnikatel věnovat adekvátní množství času a úsilí, protože zde se „láme chleba“. V případě špatně zpracovaného plánu může dojít k velkým potížím v začátcích podnikání, z tohoto důvodu se nesmí nic zanedbat.

Podnikatelský plán vytvořil Bc. Aleš Hladil, který uplatnil své nabyté vědomosti, které získal během studia na Vysoké škole báňské – Technické univerzitě Ostrava (Ekonomická fakulta).

### 4.1 Titulní strana podnikatelského plánu



**Vypracoval:** Bc. Aleš Hladil

**Název organizace:** Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o.

**Obor podnikání:** Provádění staveb, jejich změn a odstraňování, pokrývačství, tesařství, truhlářství, podlahářství

**Sídlo:** Hostice 161, 789 63 Ruda nad Moravou

**Kontaktní osoba:** Bc. Aleš Hladil

**Webové stránky:** [www.drevostavbyhladil.cz](http://www.drevostavbyhladil.cz)

**e-mail:** [info@drevostavbyhladil.cz](mailto:info@drevostavbyhladil.cz)

*Informace obsažené v tomto dokumentu jsou důvěrné a předmětem obchodního tajemství. Žádná část tohoto dokumentu nesmí být reprodukována, kopírována nebo jakýmkoli způsobem rozmnožována nebo ukládána v tištěné či elektronické podobě bez písemného souhlasu autora.*

## **4.2 Shrnutí**

Tento podnikatelský plán vznikl za účelem založení společnosti Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o., a také pro bankovní instituce a potenciální investory.

V podnikatelském plánu je proveden popis společnosti a podmínky, za kterých podnik vzniká. Podnik je také podrobněji popsán z hlediska právní formy a nabídky poskytovaných služeb. Společnost Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o. chce svým potenciálním zákazníkům nabídnout svoje služby v oboru dřevostaveb a truhlářských prací. Společnost si dává za cíl vybudovat stabilní, silnou a konkurenceschopnou firmu, která bude provádět práce na co nejvyšší úrovni a tím si vytvářet dobré jméno i pověst, která bude pro zákazníky zárukou o kvalitě poskytovaných služeb a prací.

Dále jsou představeny možné produkty firmy, stanoveny dlouhodobé i krátkodobé cíle společnosti, analýza externího prostředí, jak konkurence, tak i zákazníků. Pozornost je věnována i marketingovému a prodejnímu plánu. Nedílnou součástí je i finanční plán, který je značně důležitý. V závěru podnikatelského plánu je zpracována analýza možných rizik pro podnik.

Zakladatelé si jsou vědomi svých možností a zkušeností, kterých mohou využít ve svůj prospěch, ať už je to dlouhodobá praxe jeho zaměstnanců a zkušenosti s realizací dřevostaveb, nebo důležité kontakty na osoby, se kterými by byla možná budoucí spolupráce. Firma by mohla být schopna zajistit kompletní vybudování dřevostavby dle požadavků zákazníka tzv. na klíč a garantovat postavení hrubé stavby do půl roku s ohledem na její velikost (stavba o rozměrech 10 m x 5 m).

## **4.3 Popis podnikatelského záměru**

Cílem společníků je založit, jak již bylo výše zmíněno, silnou a prosperující firmu, která si bude zakládat na přesnosti prováděných prací. Mezi přednosti společnosti patří především cenová dostupnost prováděných prací a komplexní přístup k řešení objednávky se zákazníkem. Služby podniku budou více atraktivní pro potenciální zákazníky mimo okolí Olomouckého kraje, protože v této lokalitě v současné době nepanují nikterak dobré

ekonomické podmínky, je tu poměrně vysoká nezaměstnanost a nízký průměrný příjem. I tak může společnost konkurovat firmám v Olomouckém kraji svou cenou.<sup>22</sup>

Další pozitivní stránkou je to, že firma je schopna v případě nezískání zakázky na realizaci dřevostavby poskytovat truhlářské práce od výroby dveří, zárubní, kuchyňských linek, oken až například po vestavěné skříně. V této oblasti je spatřována značná konkurenční výhoda – podnik je velmi flexibilní vůči potenciálním podmínkám a výzvám trhu. Společnost je tedy schopna v případě realizace dřevostavby vyrobit i vnitřní vybavení objektu, například postele, stoly, dveře, sedací soupravy, sauny atd.

Největší zájem podnik predikuje o dřevostavby ve stylu roubenek, které jsou vhodné pro horské oblasti (spíše ke komerčnímu využití). Roubenky svým pojetím vhodně zapadají do horského prostředí a jsou často vyhledávané na rekreační pobyty. Pro svůj vzhled, který působí venkovsky a útulně, jsou atraktivní především pro návštěvníky z měst, kteří chtějí vystoupit ze stereotypu města a užít si svůj volný čas, relaxovat v přírodě u lesa nebo v zimních dnech například u lyžařského vleku. Ukázka dřevostaveb je k nahlédnutí v příloze.

#### **4.4 Popis produktu**

Hlavním výrobním artiklem jsou dřevostavby sendvičového typu. Sendviče či dřevomoduly jsou vlastně dřevěné norné rámy z hranolů, ve kterých je mezi dvěma vrstvami desek (obkladů) uložena příslušná tepelná izolace, proto se tedy užívá názvu sendvič.

Výhody dřevostaveb jsou spatřovány především v těchto oblastech:

1. ***Tepelně-technické vlastnosti*** – nízká tepelná vodivost, díky čemuž mají domy nízkou spotřebu tepla na vytápění.
2. ***Rychlost stavby a nízká energetická náročnost výstavby*** – rychlost stavby umožňuje majiteli poměrně rychlé nastěhování. Záleží opět na velikosti a typu domu a požadavcích zákazníka na vybavení, ale firma byla schopna poslední realizaci i s veškerým vybavením provést do 7 měsíců. To je podstatný rozdíl oproti zděným domům. Nároky na staveniště jsou opět nižší než u zděných domů, není potřeba nákladné mechanizace na výstavbu domu. Dřevo je také

---

<sup>22</sup> Vlastní zpracování dle ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. ČSÚ: *Nezaměstnanost k 31. 8. 2012 v Olomouckém kraji* [online]. ČSÚ [25. 2. 2013]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xm/redakce.nsf/i/nezamestnanost\\_k\\_31\\_8\\_2012\\_v\\_olomouckem\\_kraji](http://www.czso.cz/xm/redakce.nsf/i/nezamestnanost_k_31_8_2012_v_olomouckem_kraji)

relativně lehké, oproti materiálům jako jsou beton, ocel či kámen. To znamená, že výroba nespotřebuje tolik energie a usnadní manipulaci.

3. ***Snadná práce*** – jak již bylo výše uvedeno, dřevo je lehký a snadno opracovatelný materiál. Tím je zaručena lehká a poměrně rychlá montáž. Jde v podstatě o „skládačku“, dřevo se na stavbu přiveze a celá konstrukce se skládá až na místě.
4. ***Výstavba bez vody*** – dřevostavby jsou stavěny „na sucho“; jediné, co je třeba postavit mokřým způsobem, jsou základy (základová deska). Na základech se postaví dřevěný rám, do kterého se zabudovávají výplně a dělicí říčky. Není tedy třeba čekat, až dům vyschne, jak je tomu u zděných staveb. Objekt je připraven okamžitě k nastěhování.
5. ***Vlhkost a hluk v interiéru*** – dřevostavby samy regulují vlhkost v interiéru díky vyrovnané vlhkosti v dřevě samotném. Mají také výborné akustické vlastnosti (tlumí hluk v místnosti).
6. ***Estetické vlastnosti dřeva*** – Nejenom, že sruby, roubenky a další domy ze dřeva vypadají dobře (což neplatí jen pro horské a lesní oblasti), ale mají také pozitivní vliv na člověka a psychiku. Dřevostavby jsou zdravotně nezávadné a bydlení v nich je naprosto neškodné.
7. ***Biologicky rozložitelné*** – poté, co dům splní svoji funkci, může být materiál zlikvidován ekologicky, nebo může být využit jako zdroj energie.

Konkurenceschopnost dřevostaveb popisované společnosti je do jisté míry v tom, že je schopna plně vyhovět požadavkům zákazníka na vzhled stavby, velikosti místností či jiných specifických nároků klienta a preferuje osobní přístup k řešení požadavků se zákazníky. Většina firem nabízí své stavby ve standardizovaných podobách a v případě specifických požadavků se může cena značně lišit od ceny v kalkulaci na daný typ stavby. Naše společnost preferuje filozofii, že nic není nemožné a že ke zdárnému výsledku se dá dojít i vzájemně přijatelnými kompromisy.



Vedlejším artiklem společnosti je výroba z masivu (pravé dřevo, měkký masiv – smrk a borovice, tvrdý masiv – listnáče buk, dub a javor) a z lamina. Lamino je materiál, jehož jádro je tvořeno dřevotřískou, která je polepena laminovacím papírem a ten je zalit melemínovou pryskyřicí (vyrábí se jednobarevné, nebo v mnoha dezénech – hladké, matné, lesklé, perlička, struktura dřeva). Společnost je schopna vyrábět veškerý dřevěný nábytek do dřevostaveb. Příkladem mohou být dveře, zárubně, okna, postele, stoly, židle, lavice, skříně, police, regály, pergoly, schodiště, zábradlí, obklady, kuchyňské linky (možná kombinace s laminem). Z lamina se nejčastěji vyrábějí skříně, vestavěné skříně, police, šatní stěny, konferenční stoly, kancelářský nábytek nebo koupelnový nábytek. Výhodou lamina je jeho snadná udržitelnost, nabízí široký výběr barev, odstínů (včetně dekorů dřeva) a tloušťky. Lamino je znatelně levnější než masiv; na obranu masivu je třeba konstatovat, že je to nejvyšší kvalitní materiál a je zcela zdravotně nezávadný.

Toto byl stručný výčet portfolia produktů popisované společnosti. Firma však upřednostňuje flexibilní, osobní konzultace se zákazníkem, který může mít specifické požadavky. Na ty je podnik připraven pružně reagovat.

## **4.5 Okolí firmy**

Tato část podnikatelského plánu je věnována analýze okolí firmy pomocí PEST analýzy. PEST analýza věnuje pozornost čtyřem základním skupinám podmínek, a to politicko-právní, ekonomickým, sociálním a kulturním a nakonec i technickým a technologickým faktorům. V následující části budou všechny podmínky analyzovány.

### **4.5.1 Politicko-právní faktory**

V dlouhodobějším horizontu nelze očekávat podstatnější změny v legislativě týkající se oblasti, popisované v této práci. Jakákoli firma (i stavební) musí respektovat a řídit se platnými vyhláškami, předpisy a normami České republiky. Podle legislativní doložky se musí každý podnik řídit daňovými zákony, respektive platit daň z příjmu, a také silniční daň.

Do budoucna je plánována daňová reforma, která by měla vejít v platnost začátkem příštího roku (2014). Většina obyvatelstva by si měla podle propočtů ministerstva, různých médií a analytiků mírně polepšit. Zde budou podstatné změny například ve vyplácení mezd (zrušení superhrubé mzdy), odpočtů (snížení odpočtu hypoték), ale také je navrhováno určité zlepšení,

například zjednodušení tvorby opravných položek k pohledávkám. Sazba daně z příjmů právnických osob zůstane na 19 %, odvody na sociální a zdravotní pojištění (nyní celkem 34 %) budou nahrazeny daní z úhrnu mezd ve výši 32,5 %.<sup>23</sup>

Tato reforma obsahuje mnohé další změny, ale v současné době je předčasné odhadovat, zdali bude reforma přijata. Dá se očekávat, že se opět strhne lýtý boj mezi vládou a opozicí. Pokud se ministři Kalouskovi nepodaří změnu prosadit, měla by platit až od roku 2015. V případě výhry opozice ve volbách do Poslanecké sněmovny konané v roce 2014 lze očekávat zastavení nebo zkorrigování reformy. Opozice se bude snažit prosadit svou koncepci postavenou především na progresivním zdanění.

Pro letošní rok (1.1.2013) se sazba DPH zvýšila oproti loňskému roku o 1 procentní bod. Snížená sazba DPH pro rok 2013 je 15 % a základní sazba 21 %. Pro rok 2014 se plánuje sjednocení sazeb na 17,5 %.

#### **4.5.2 Ekonomické faktory**

Základními indikátory stavu ekonomického klimatu, které ovlivňují i naši úspěšnost, jsou veličiny jako inflace, tempo růstu ekonomiky, daňová politika státu, nezaměstnanost, vývoj HDP či výše úrokových sazeb.

Dle Českého statistického úřadu (dále jen ČSÚ) průměrná meziroční míra inflace v roce 2012 činila 3,3 %. Na počátku letošního roku se inflace mírně snížila na 3 %. Růst cenové hladiny se tedy mírně zpomalil.

Ačkoli český hrubý domácí produkt (HDP) vykazuje v posledních letech mírný růst, jeho dynamika stále ztrácí na tempu. Na vývoj HDP má významný vliv (asi z 90 %) tvorba hrubé přidané hodnoty (HPH). Ta také klesla mezičtvrtletně přibližně o jeden procentní bod. HDP v řeci čísel meziročně klesl o 1,7 %. Jak meziroční, tak i mezičtvrtletní vývoj negativně ovlivnila především stagnace odvětví stavebnictví, které doplácí na nízkou investiční aktivitu podnikatelského i vládního sektoru. Dále k poklesu podstatnou měrou přispěl zpracovatelský průmysl a v jeho rámci hlavně výroba dopravních prostředků. Horší výsledky také zaznamenalo odvětví zemědělství a podnikatelských služeb. Na druhé straně byl vývoj HDP pozitivně ovlivněn nárůstem spotřební daně z tabákových výrobků v důsledku předzásobení se souvisejícím se zvýšením daňové sazby v roce 2013.

---

<sup>23</sup> Vlastní zpracování dle CZECH REPUBLIC: *Nová daňová reforma v ČR* [online]. Czech.cz [20. 3. 2013]. Dostupné z: <http://www.czech.cz/cz/Podnikani/Ekonomicka-fakta/Nova-danova-reforma-v-CR>

K 31. lednu letošního roku bylo v České republice bez práce 585 809 lidí. To je o 40 498 více než na konci roku 2012. Podíl nezaměstnaných v České republice dosáhl v lednu 8 %, oproti prosinci roku je to sice pokles o 1,4 %, ale jak je z údajů zřejmé, počet nezaměstnaných se zvýšil. Trendem je, že lidí bez práce začátkem roku vždy přibývá. V zimním období totiž končí sezónní práce a také pracovní smlouvy, které jsou na dobu určitou. Ministerstvo práce a sociálních věcí se rozhodlo hledat řešení, a proto v roce 2013 vynaloží 15,2 miliard korun na boj s nezaměstnaností (je to o 3,9 miliard korun více než v roce 2012). Ministerstvo také reagovalo na doporučení Evropské komise a rozhodlo se podporovat mladé lidi do 25 let. Zajímavá je také skutečnost, že úřady práce evidovaly ke konci ledna 2013 okolo 35 524 nezaměstnaných absolventů škol a mladistvých. Nejvyšší počet nezaměstnaných je v okresech Bruntál (14 %), Most (13,4 %) a Jeseník (13,3 %). Na opačném pólu se nacházejí okresy Praha-východ (3,3 %), Praha-západ (3,7 %), Praha (4 %) a Mladá Boleslav (4,6 %). Málo uspokojivý je fakt, že na jedno pracovní místo např. v okrese Jeseník připadá 123 uchazečů. Podobně je na tom i okres Havlíčkův Brod (100,5), Most (89,1), Bruntál (72,6) či Děčín (59,4). Olomoucký kraj, který se přímo týká popisovaného podniku, bojuje s nezaměstnaností kolem 8 %, která je podobná jako průměrná nezaměstnanost celé České republiky.

Mzdy mají od počátku letošního roku (2013) stoupající tendenci, v měsíci březnu se zastavila hrubá měsíční mzda na částce 23 488 Kč. Průměrná mzda tedy rostla meziročně o 3,7 %. Medián mezd (hodnota uprostřed mzdového rozdělení) byl 22 446 Kč. V Olomouckém kraji loni meziročně vzrostla průměrná hrubá měsíční mzda o 3,1 %. Průměrně tedy loni na výplatu dostávali zaměstnanci v Olomouckém kraji 22 487 Kč. Majoritní část obyvatelstva (přibližně dvě třetiny) však na průměrnou mzdu nedosáhne.

#### **4.5.3 Sociální a kulturní faktory**

Olomoucký kraj, kde se nachází sídlo firmy, má 638 848 obyvatel, což znamená, že v rámci České republiky se v počtu obyvatel řadí na 6. místo. Žen v Olomouckém kraji žije 326 736 a mužů 312 112. Průměrný věk obyvatel činí 41,2 roku. Počet obyvatel se od roku 2002 příliš neměnil, změny se pohybovaly v řádu tisíců. Rozloha Olomouckého kraje je 5 267 km<sup>2</sup> a hustota zalidnění 121 obyvatel/km<sup>2</sup>. Olomoucký kraj je tvořen územím 5 bývalých okresů – Olomouc, Přerov, Prostějov, Šumperk a Jeseník.

Nejvíce obyvatel Olomouckého kraje pracuje v průmyslu; jedná se především o průmysl zpracovatelsko-strojírenský, kovodělný, elektrické a optické přístroje. Zemědělské plochy jsou v Olomouckém kraji rozsáhlé, i přesto se zaměstnanost v zemědělství neustále snižuje. Morfologicky (a národopisně) je kraj tvořen zejména relativně bohatou a nížinatou Hanou na jihu až jihovýchodě, na druhé straně druhým nejvyšším pohořím ČR Jeseníky. Severně od lesnatých Jeseníků krajina opět spadá do nížiny polského Slezska. Sever Olomouckého kraje je jedním z nejodlehlejších regionů celé země, s čímž jsou spojeny všechny negativní charakteristiky hospodářské, dopravní, demografické i sociální. Okrajové regiony východních částí Pardubického kraje vykazují zhruba průměrné hodnoty ve všech podstatných faktorech hospodářství a sociální oblasti.

#### **4.5.4 Technické a technologické faktory**

Dřevostavby prochází neustálým vývojem, spojeným s inovacemi a novými trendy. Nejvýznamnější inovace jsou především v izolaci domů. Použití nových technologií je motivováno především energetickými úsporami.

Nejnovějším trendem je využití tzv. „chytré pěny“. Chytrá pěna v zateplování nyní zažívá rozkvět obdobný tomu, jaký jsme mohli pozorovat na konci 90. let v oblasti výměny okenních výplní. Současně se zdokonalují technologie a objevují se další izolační materiály. Většina lidí zná spíše izolační materiály, jakými jsou polystyren nebo minerální vata, kdežto polyuretan se do podvědomí veřejnosti v tak hojné míře nedostal. Stříkané izolační pěny se začaly používat již v 70. letech 20. století. České republiky se tento trend vyhnul, do popředí zájmu se dostává až v posledních letech. Hlavní výhodou „chytré pěny“ je to, že nevytváří žádné mezery a spáry a teplo tedy nemá kudy unikat. Další výhodou je životnost izolace; dá se říci, že je v podstatě nesmrtelná a je rovna životnosti stavby. V průběhu let nesedá, neřídne, neplesnivý, je odolná vůči škůdcům a hlodavcům a je zdravotně nezávadná. Výhodou je nesporně rychlá aplikace, která se dá zvládnout do jednoho dne. Pěna nejenže v zimě zabraňuje úniku tepla, ale během léta se postará o to, aby nebylo v objektu nadměrné horko. Izolace může být využita prakticky kdekoli, je vhodná pro zateplení fasád, střech, podkroví, podlah, stěn nebo dokonce bazénu. Poslední výhodou je to, že (někdy znamená více) pro zateplení stačí použít tenčí vrstvu, než u ostatních izolačních materiálů. Již 15 cm široká vrstva „chytré pěny“ splňuje normu pro zateplení. K zateplení střechy navíc postačí pouze 8 cm izolace.

Následujícím trendem jsou rovné střechy, které jsou oblíbené pro svou odlišnost a originalnost, kterou hodně zákazníků vyžaduje. Jedná se o velmi praktickou inovaci – ulehčuje totiž údržbu střechy a usnadňuje se i její přístupnost. Rovná střecha umožní využít celou plochu konstrukce, čímž vznikne mnoho nových úložných prostor.

Výše zmíněné faktory jsou v současné době považovány za nejpodstatnější. Inovace v dřevostavbách jsou velmi dynamické a je důležité neustále sledovat nově se objevující trendy, využívat je ve svůj prospěch, jak kvůli ulehčení práce, tak i kvůli zvýšení přidané hodnoty pro zákazníka.

#### **4.5.5 Shrnutí PEST analýzy**

Ze získaných informací vyplývá, že se ekonomická situace na trhu mírně zlepšuje a stavebnictví se pomalu dostává do lepší situace. Razantnější zlepšení situace očekáváme na začátku dubna až května 2013, kdy by opět mohla začít realizace různých investičních záměrů (soukromý sektor i veřejný). Přestože i v současné době je možné určité riziko neúspěchu ve stavebnickém průmyslu, firma si je vědoma svých kvalit a cenové dostupnosti oproti konkurenci. Podnik efektivně pracuje se získanými informacemi, využívá je ve svůj prospěch a tím zkvalitňuje svoji nabídku.

Můžeme hovořit o tom, že dřevostavby byly v minulosti určeny jen ekologicky smýšlejícím jedincům, v současné době však v naší zemi prožívají velkolepý návrat. Nyní již mnoho lidí, kteří uvažují o vlastním bydlení, dává přednost dřevostavbám, a to především díky jejich ekologickým vlastnostem a také jejich originalitě.

Od roku 2005 se počet vystavěných dřevostaveb zvětšil zhruba osminásobně. V roce 2013 se dá očekávat okolo 1 500 realizovaných dřevostaveb. Jedná se tedy o velice slibně rostoucí odvětví, jen málokterý sektor ekonomiky zaznamenává podobný růst. Většina firem působících v tomto odvětví se soustřeďuje na český trh, protože export se totálně rozpadl. Takže, jak je patrné, domácí zákazníci začínají preferovat ekologičtější dřevostavby oproti klasicky zděným stavbám. Mezi největší klady dřevostaveb tedy patří rychlost a ekologičnost výstavby, a také náklady na provoz stavby, které jsou podstatně nižší než u zděných staveb.

## 4.6 Analýza zákazníků

Analýza zákazníků bude vycházet především z Porterova modelu pěti konkurenčních sil, který je uveden v příloze (příloha č. 3).

Okruh cílových zákazníků je poměrně rozsáhlý. Podnik má širokou působnost na trhu. Orientuje se na dřevostavby, truhlářské a podlahářské práce. Cílem podniku je získat minimálně jednu zakázku na realizaci dřevostavby, která by ji finančně zajistila po celý rok. Poté je schopna zařídit i kompletní vybavení této stavby. V případě neúspěchu, pokud firma nebude realizovat žádnou dřevostavbu, se orientace přesouvá na truhlářskou výrobu. V truhlářské výrobě má podnik dlouholeté zkušenosti a to především ve výrobě dveří, zárubní, schodišť nebo kuchyňských linek. O tyto služby je poměrně velký zájem – pro podnik není složité získat nějakou zakázku v této oblasti. Je však nutné konstatovat, že firma má větší zájem právě o realizace dřevostaveb.

Potenciálními zákazníky v této oblasti jsou především investoři, kteří mají dostatek peněžního kapitálu a chtějí ho investovat. Investice do dřevostavby, např. na komerční účely, má velmi dobrou návratnost. Pro názornost lze uvést, že pořizovací náklady činí cca 2 000 000 Kč až 2 500 000 Kč a příjmy z týdenního pronájmu mohou činit 15 000 Kč až 20 000 Kč, což je pro investora velice lákavé. Nutné je ale dodat, že obsazenost se nedá počítat na celý rok, nicméně v období Vánoc a Nového roku se ceny mohou vyšplhat až na 60 000 Kč na týdenní pobyt (ubytováno cca 20 osob). Dobře propagovaná „roubenka“ (dřevostavba), situovaná na lukrativním místě se stálou klientelou, může investorovi přinést příjem zhruba 500 000 Kč za rok. Z toho vyplývá, že od pátého roku existence může „roubenka“ přinášet zisk. Z tohoto důvodu se podnik orientuje především na tento okruh potenciálních zákazníků.

Druhou variantou je provádění truhlářských prací pro soukromé subjekty. V poslední době vyrábí podnik nejvíce kuchyňské linky, vestavěné skříně a schodiště. Zde je okruh poměrně rozsáhlejší, ale největší pozornost bude věnována střední vrstvě obyvatelstva, z důvodu toho, že realizace na zakázku je o něco dražší než sériová výroba. Nižší vrstvy obyvatelstva by nemusela akceptovat navrženou cenu zakázky, která by se mohla jevit jako vysoká.

Pro zisk potenciálních zákazníků bude nejdůležitější precizně propracovaná marketingová strategie, kterou musí podnik vytvořit a vhodně aplikovat na cílový trh. Reklama v místním tisku a webové stránky jsou samozřejmostí a důležitou „neplacenou“ reklamou jsou kladné a doporučující ohlasy zákazníků, kteří využili služby podniku.

## **4.7 Analýza konkurence**

Analýza konkurence se bude též opírat o informace získané prostřednictvím Porterova modelu pěti konkurenčních sil, jak tomu bylo u analýzy zákazníků (příloha č. 3).

Dle výsledků zjištěných Porterovou analýzou má podnik zhruba 18 konkurujících firem v okrese Šumperk. Silných konkurentů se na trhu vyskytuje přibližně 7, ale podnik nechce snižovat kvality ostatních účastníků na trhu. Ostatní účastníci nejsou pro podnik konkurencí z důvodu velikosti a nabídky svých služeb, jsou spíše úzce specializované na určitý druh práce. V tomto ohledu má firma Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o. konkurenční výhodu, protože její specializace je široká (dřevostavby, truhlářské a podlahářské práce).

## **4.8 Informace o firmě**

Podnik Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o. bude vycházet především ze znalostí klíčové osoby Jana Hladila. Sídlo má firma na adrese Hostice 161, 789 63 Ruda nad Moravou. Pro podnikání bylo využito společnosti s ručením omezením a to z toho důvodu, protože společníci shledali tuto právní formu jako nejvýhodnější pro jejich účely.

Jak bylo výše zmíněno, firma bude vycházet ze znalostí a zkušeností Jana Hladila, který působí v oboru truhlářství již 30 let. V posledních pěti letech se Jan Hladil zabývá realizací dřevostaveb a oprav stávajících objektů, které jsou rekonstruovány, aby působily dojmem nových staveb. Výhodou podniku je také variabilita a přizpůsobivost požadavkům zákazníka a možnost kompletní realizace dřevostavby, včetně vybavení objektu i jeho okolí (pergoly, garáže, ploty, přístřešky...)

Motiv pro založení společnosti Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o. byl především ten, aby podnik mohl provádět realizaci dřevostaveb plně ve své režii, což doposud nebylo možné. Cílem firmy je poskytovat služby na co nejvyšší úrovni (vysoká kvalita a spolehlivost) za přijatelnou cenu pro potenciální zákazníky a vycházet jim vstříc v jejich požadavcích. Charakteristickými znaky našich staveb jsou zejména rychlost výstavby, dokonalé tepelně-izolační vlastnosti, variabilita vnitřního uspořádání a také samozřejmě příznivá cena. Dále se podnik nebojí nést odpovědnost za vykonané práce a pružně jednat – tyto charakteristiky společníci považují za hlavní filozofii podniku. Zaručíme to, co ostatní pouze jen slibují.

## **4.9 Klíčové osobnosti**

Podstatnou osobností podniku je Jan Hladil, který má více než třicetiletou zkušenost v oblasti truhlářství, podlahářství a tesařství. V posledních pěti letech se aktivně podílel na výstavbě tří dřevostaveb, čímž získal značné zkušenosti a znalosti potřebné k realizaci dřevostavby. Jan Hladil s sebou do firmy přináší know-how potřebné pro výstavbu, a proto je také plánován jeho další osobní rozvoj – bude se účastnit seminářů a veletrhů zabývajících se novými trendy ve dřevostavebnictví.

Další klíčovou osobností je Bc. Aleš Hladil, který má vystudované tříleté bakalářské studium na Vysoké škole Báňské v Ostravě na Ekonomické fakultě obor ekonomika podniku. Obor vystudovaný Bc. Alešem Hladilem poskytl dostatečné znalosti pro založení a řízení malého či středního podniku. Studium bylo strukturováno tak, aby absolvent byl schopen zastávat právě tuto pozici, řídit a vést lidi, organizovat práci, provádět kalkulace, obstarávat zakázky či provádět účinnou propagaci. Touto cestou může Bc. Hladil využít svých získaných znalostí a aplikovat je v praxi.

Tyto dvě výše zmíněné osoby jsou považovány za klíčové, ale jsou i další důležité osoby, jako jsou projektanti, elektrikáři či instalatéři, jejichž práce bude prováděna externě (outsourcing), při větším množství zakázek se plánuje zaměstnat i tyto osoby.

## **4.10 Marketing a prodej**

Pro začínající podnik je důležité nestanovit si jasně marketingové cíle. Jelikož se jedná o nově vznikající podnik, rozsáhlý průzkum trhu prováděný specializovanou marketingovou agenturou by byl v počátku velmi nákladný. Také zde musí být zdůrazněno, že marketing nechápeme pouze jako reklamu, ale spíše jako nástroj pomáhající řešit situaci, kdy je na trhu přebytek konkurentů.

Průzkum trhu byl proto prováděn podle sekundárních dat, které jsou volně dostupné. Z této analýzy vyplynulo, že tržní prostředí pro založení podniku je vcelku příhodné. V první řadě se podnik musí věnovat nejbližší konkurenci a snažit se ji předstihnout jak ve využívaných technologiích, tak i v cenách, za které budou služby podniku poskytovány.



#### 4.10.1 Cenová politika

Ceny budou kalkulovány pomocí hodinových sazeb, které podnik stanovil ve výši 200 Kč za hodinu na jednoho pracovníka. Tato cena se týká spíše výroby nábytku na zakázku. Produkt bude nejdříve vyprojektován, aby potenciální zákazník měl představu, jaká bude konečná cena a podoba výrobku. Podrobně je rozpracována spotřeba materiálu na produkt (dřevo/lamino, nátěry, spojovací materiál, příslušenství...), a také práce, která bude nutná ke zhotovení produktu. V této fázi si může potenciální zákazník prohlédnout, jak by měl produkt přibližně vypadat. Je možné jeho přepracování dle zákaznickových požadavků a představ.

Cena dřevostavby je variabilní, záleží na typu stavby, využívaných materiálech, velikosti a různých požadavcích zákazníka. Hrubá stavba se bude pohybovat od 500 000 Kč do 750 000 Kč. Tato cena je opravdu orientační; je nutné vypracovat projekt na stavbu a podniknout minimálně dvě schůzky s potenciálním zákazníkem, aby byl schopen vyjádřit svoje požadavky a aby bylo možné dle přání zákazníka cenu upravit. Nutné bude především prodiskutovat využívané materiály (dřevo, sádkokarton, zděné příčky...), velikosti místností, požadavky na zateplení, okna (plastová, eurookna) a mnohé další.

Cenu můžeme demonstrovat na dřevostavbách, které jsou uvedeny v přílohách (Příloha č. 1 „Roubenka 1“, Příloha č. 2 „Roubenka 2“). Roubenka 1 cenově vychází na cca 2 150 000 Kč, ale je nutné zdůraznit, že u této stavby je bazén, sauna, velký dřevník (+ úschovna kol a lyží), tři koupelny a 16 lůžek. Cena roubenky bez vybavení by se pohybovala přibližně kolem částky 1 400 000 Kč. Tato stavba je využívána pro komerční účely (rekreace), proto byla nutná výstavba více koupelen a pro atraktivnost byla vybudována sauna a bazén. V případě, že by stavba byla využívána pro trvalé bydlení, cena by se zajisté pohybovala níže. Roubenka 2 je zhruba o 400 000 Kč levnější – konečná cena byla cca 1 750 000 Kč i s veškerým vybavením. Bez vybavení by pak stavba vyšla na 1 200 000 Kč. I tato roubenka je využívána pro komerční účely a má i obdobné vybavení jako předcházející stavba (není zde velký dřevník a úschovna kol a lyží).

Podnik bude prosazovat politiku nízkých cen, kterou chce docílit dostatečný zisk potenciálních zákazníků. Také se bude snažit diferencovat se od stávajících konkurentů, a tím si vybudovat image, který bude pro podnik typický a snadno rozpoznatelný.

#### **4.10.2 Prodej a propagace**

Prodej bude zprostředkován pomocí obchodního zástupce, kterým je jmenován Bc. Aleš Hladil a dále bude využíváno internetových stránek. Obsluhu internetových stránek bude mít na starost také Bc. Aleš Hladil a s tím spojenou správu, aktualizaci stránek a komunikaci s potenciálními zákazníky prostřednictvím e-mailu.

Pro propagaci bude využito místního tisku, kde budou inzerovány služby podniku jak na realizaci staveb tak i na stolařské či podlahářské práce. Do budoucna se uvažuje o využití billboardových ploch a reklam v odborných časopisech týkajících se stavebnictví (např. STAVEBNICTVÍ, Dům a byt, KONSTRUKCE). Nejlepší propagací podniku bude nepochybně práce, kterou vykoná. U dřevostaveb, po dohodě s majitelem, bude vystavěna nástěnka, ve které budou informace o společnosti, která stavbu realizovala, a budou tam všechny podstatné informace o společnosti a kontakt. Tato reklama je považována za velice dobrý krok – v případě, že se dřevostavba zalíbí potenciálnímu zákazníkovi, ihned má možnost kontaktovat společnost a domluvit se na budoucí spolupráci.

#### **4.11 Výroba a provozní činnosti**

Pro realizaci staveb je využíváno v převážné míře profesionální nářadí od firem Makita a Dolmar. Právě profesionální nářadí je velmi důležité pro kvalitní práci. Podnik při výstavbě využívá nejvíce motorových pil, ručních fréz, akuvrtaček, okružních pil či pokosových pil.

Výstavba hrubé stavby trvá okolo dvou týdnů. Je prováděna z trámů nejčastěji 160 x 160 mm. Konstrukce je spojována tzv. čepy, které se vyřezávají motorovou pilou, dlaby na čepy se tvoří pomocí sukovníku a dláta. Aby konstrukce byla stabilní, veškeré spoje jsou buď sešroubeny vruty, nebo stlučeny hřebíky o minimální délce 150 mm. Když je konstrukce hotová, zpevní se tzv. stropními trámy, které zároveň slouží jako základ pro strop a podlahu v prvním patře.

Další fází je sestavení střešní konstrukce, na kterou se připevňuje plechová krytina. Konstrukce je kvůli pevnosti opatřena tzv. kleštinou, která je spojena vratovými šrouby. Kleština tvoří základ pro strop, který je zateplen skelnou vatou, opatřen parozábranou a následně pobit palubkami nebo zaklopen sádkartonem.

Všechny příčky i stropy jsou vyplněny skelnou vatou, která zajistí jak tepelnou, tak i zvukovou izolaci. V současné době je na trhu velká šíře možností, jak objekt zateplit. Podnik uvažuje o využívání tzv. chytré pěny, která má výborné izolační vlastnosti a usnadňuje i samotnou aplikaci. V této etapě je vhodné také usadit okna, buď plastová v dřevěné imitaci, nebo eurookna (to samé platí i u vstupních dveří).

V další fázi se udělají podlahy dle požadavků zákazníka (dřevo, kachle, plovoucí podlahy) a jsou vybudovány potřebné odpadní systémy (WC, koupelna, kuchyň). Je zavedena voda do potřebných místností, a také je provedena elektroinstalace. Po vybudování podlah se dodělají všechny příčky, které vymezují užité prostory (ložnice, koupelny, kuchyň, jídelna, obývací pokoj...). Trendem v dřevostavbách jsou krbová kamna, která také není problém v průběhu této fáze namontovat. Kamna jsou často využívána i k vytápění celého objektu; je to levný a efektivní způsob topení. Dokončí se také rozvody topení do určených místností.

Když jsou výše uvedené kroky provedeny, zbývá dodělat vnitřní vybavení, jako okenní parapety, zárubně, dveře, postele, schodiště, zábradlí, kuchyňská linka a další vybavení dle požadavků zákazníka. Firma je schopna vybudovat i saunu. Sauny jsou v současnosti velmi moderním trendem v bydlení.

Výše zmíněný text se zabýval velmi stručně stavebním procesem dřevěných domů (dřevostavba). Harmonogram prací není striktně dán, často se přizpůsobuje povětrnostním podmínkám nebo požadavkům zákazníka.

## ***4.12 Finanční plán***

Finanční plán shrnuje všechny předchozí části tohoto podnikatelského plánu v číselné podobě. Podrobnější finanční plán je uveden v příloze číslo 4. V této části bude provedeno stručné zhodnocení finančního plánu a budou vyzvednuty hlavní přednosti podnikatelského plánu

Dle provedeného finančního plánu vyplývá, že založení podniku je reálné i ekonomicky výhodné. Již v prvním roce podnikání (období od 1. května 2013) se predikuje kladný hospodářský výsledek a to ve výši 259 35 Kč, musíme brát v úvahu, že podnik bude založen až v květnu, tak se jedná o velice dobrý hospodářský výsledek. Nejdůležitější je ten fakt, že by se podnik měl pohybovat v kladných hodnotách. V dalších letech je očekáván mírný vzestup tržeb, a to o 15 % oproti roku 2013 a v roce 2015 o 10 % oproti roku 2014. Dále se počítá s tím, že v letech 2014–2015 již bude podnik provádět realizaci alespoň jedné

dřevostavby za rok ve vlastní režii. Realizace jedné dřevostavby má společnosti přinést příjem až do výše 600 000 Kč, což rapidně zlepší hospodářské výsledky obou období. Konkrétně v roce 2014 se plánuje výsledek hospodaření okolo 1 101 000 Kč a v roce následujícím až 1 282 000 Kč. Tento fakt razantně podporuje myšlenku založení podniku.

Provozní náklady byly stanoveny ve výši 18 631 Kč za měsíc. Musíme však konstatovat, že nemůžeme počítat například se stejnými cenami energií a služeb (mobilní operátoři, internet...) po dobu dvou let. Můžeme očekávat spíše mírnější zvýšení jak u cen energií, tak služeb. Nepočítá se ale s razantním zvýšením, které by mohlo například ohrozit chod podniku. Zvýšení je očekávané spíše v řádech stokorun, tudíž na celkový výsledek hospodaření by to nemělo mít podstatnější vliv.

Osobní (mzdové) náklady na měsíc jsou stanoveny na částku 40 200 Kč – i v tomto případě můžeme říci, že do budoucna se může měnit struktura výpočtu a plateb sociálního a zdravotního pojištění (ale opět není očekáván skokový nárůst). V současnosti se plánuje zaměstnat dva pracovníky (truhláře), kteří se budou starat o zakázky podniku. Hodinová sazba byla pro každého stanovena na 200 Kč za hodinu, podnik si bude ale za oba účtovat prozatím 500 Kč. V budoucnu se dá počítat s tím, že budou zaměstnáni i další pracovníci, jako jsou například zedníci, elektrikáři či vodaři. V současné době by byla v případě realizace dřevostavby prováděna tato práce outsourcingem a konečná cena by byla navýšena o marži, kterou si podnik účtuje.

Založení podniku tedy považujeme za racionální a ekonomicky odůvodněné.

#### ***4.13 Analýza rizik***

Při popisu analýzy rizik vycházíme především z Porterova modelu pěti konkurenčních sil (příloha č. 3) a z provedené SWOT analýzy (příloha č. 5).

Určitým rizikům firma bezpochyby na trhu čelí. Při průzkumu trhu bylo zjištěno, že na trhu jsou firmy, které se věnují stavebnickému odvětví a dřevostavbám, ale žádná z nich nedosahuje takové velikosti, že by mohla diktovat podmínky na trhu a byla tedy pro podnik přímou hrozbou. Nejvýznamnějšími konkurenty jsou Stavby Diblík – stavební firma, VITTORE, s.r.o. a Janovy Roubenky, s.r.o. Těmto třem firmám by podnik měl věnovat pozornost a sledovat jejich působení na trhu.

Rizikem pro podnik je určitě i to, že v počátcích podnikání nebude v podvědomí obyvatelstva, takže bude muset vynaložit peněžní prostředky i úsilí, aby se zviditelnila. Musí

vyzdvihovat své přednosti a důvody, proč by si potenciální zákazník měl vybrat právě firmu Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o. Vhodným způsobem pro zviditelnění je reklama například v místním tisku, později může být počítáno i s reklamou v odborných časopisech. Přínosem by také pro podnik bylo, kdyby do odborných časopisů přispíval články, pojednávajícími o realizacích vlastních staveb, nebo některých inovacích.

Nebezpečím, kterému může podnik dále čelit, je ekonomická a nestabilní politická situace, která v současné době v České republice panuje. Musíme ale dodat, že toto riziko podstupují v podstatě všechny podniky, které se na trhu vyskytují. Na počátku podnikání je však důležité i tento fakt brát v úvahu. Rizikem je i legislativa České republiky, která bude podniku činit největší problémy pravděpodobně při jeho založení.

Riziko můžeme spatřit i v substitutech. Za substituty považujeme zděné domy a standardizované dřevostavby. Ve zděných domech není spatřována největší hrozba, tou jsou nesporně standardizované dřevostavby nabízené velkými společnostmi. Velké společnosti těží především z úspor z rozsahu, které jim standardizované díly přinášejí. Těmto cenám se podnik Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o. přibližuje jen velmi obtížně. Protože společnost provádí spíše realizaci domů na zakázku podle představ zadavatele, bývá cena ve srovnání s určitým typem standardizovaného domu zpravidla vyšší. Potenciální zákazník si musí ale uvědomit jedinečnost a flexibilitu naší stavby, proto je důležité i tuto informaci zákazníkovi předat, ať si ji uvědomí.

Nezaměstnanost v Olomouckém kraji patří k těm vyšším, oblast Jesenicka k těm nejvyšším. I tato skutečnost může negativně působit na fungování podniku. Posledním podstatným rizikem by mohla být platební morálka klientů. Může nastat případ, kdy zákazník odmítne zaplatit smlouvenou částku, či doplatit zbytek smlouvené částky. V případě, že zákazník neuhradí svoje závazky, které vůči podniku má, může se podnik ocitnout v platební neschopnosti a bude to i on, kdo nebude schopen splatit svoje závazky vůči dodavatelům. Této situaci se dá předcházet vybíráním záloh před zahájení činnosti, nebo v případě dřevostavby zaplacením určité etapy, která má proběhnout (záloha). Po dokončení etapy pak doplatit zbývající část.

S výše zmíněnými riziky se bude podnik ve svých počátcích potýkat s velkou pravděpodobností. Samozřejmě jsou tu i jiná rizika, která se nedají vymezit a kvantifikovat. Například přírodní katastrofy budeme předvídat jen velmi těžko, proto byly vymezeny jen ty rizika, kterých si je podnik v současné době vědom.

#### ***4.14 Přílohy podnikatelského plánu***

**Příloha č. 1 „Roubenka 1“**



Zdroj: Vlastní zpracování

**Příloha č. 2 „Roubenka 2“**



Zdroj: Vlastní zpracování



### Příloha č. 3 Porterův model pěti konkurenčních sil

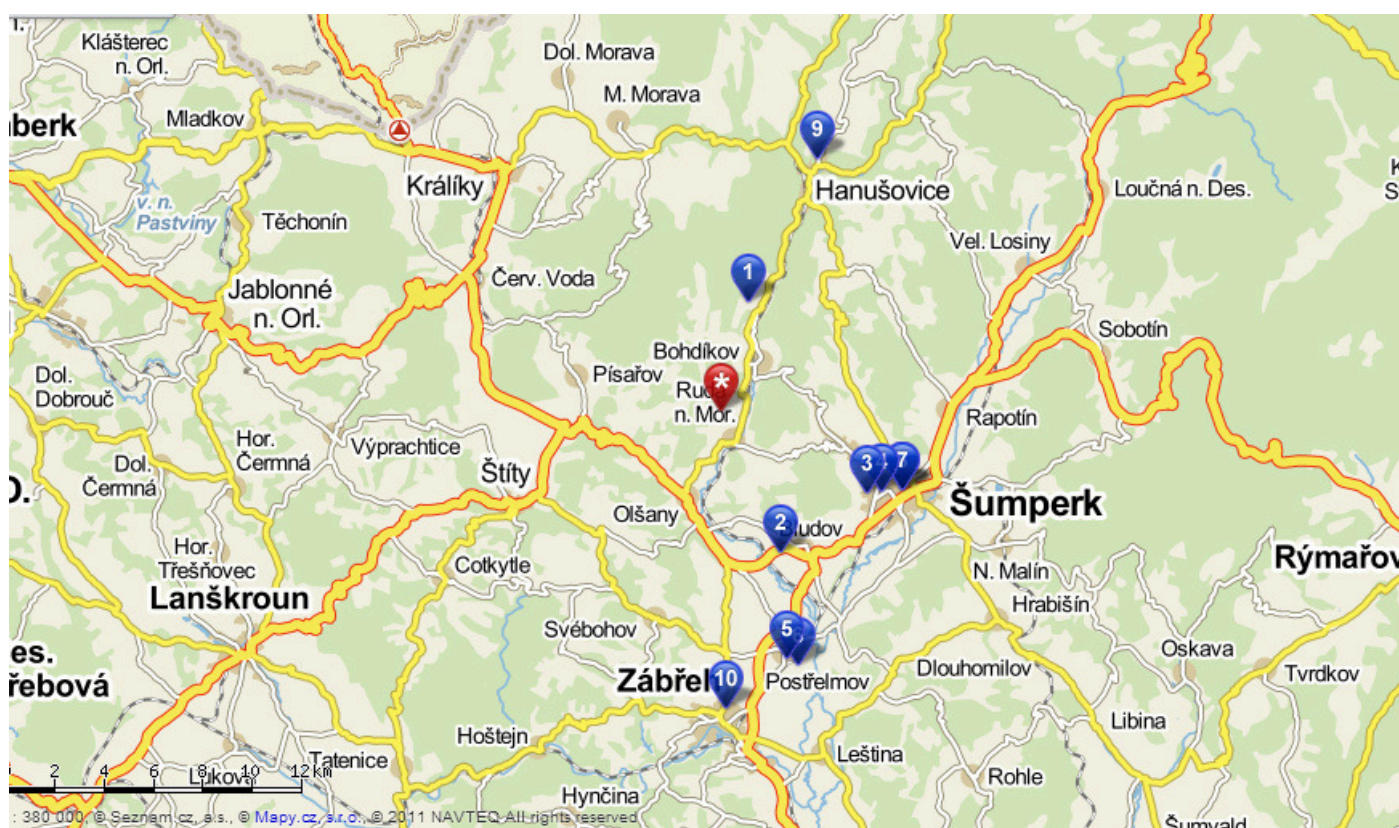
#### *Porterův model pěti konkurenčních sil*

Pomocí Porterova modelu byla zmapována konkurence v Olomouckém kraji a přilehlém okolí. Pozornost je věnována konkurenci v odvětví, potenciálním novým výrobcům, dodavatelům, odběratelům a možným substitutům.

#### *1. Konkurence v odvětví*

V této části bude zmapována konkurence, která se nachází v nejbližším okolí firmy. Zabývat se bude okresem Šumperk, kde je přibližně 18 firem zabývajících se realizací dřevostaveb. Vybrány jsou pouze konkurenti, které podnik považuje za nejpodstatnější.

Obrázek č. 1 Sídlo firmy a konkurence v okolí



#### *Vysvětlivky:*



Sídlo podniku Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o.



Konkurence v okolí podniku (Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o.)

***Nejvýznamnější konkurence v těsné blízkosti sídla podniku:***

**Jan Michlovský**

Bludovská 1061/29

787 01 Šumperk

Realizace dřevostaveb, pergol, altánů, nízkoenergetické dřevěné domy a rekonstrukce střech.

**Stavby Diblík - stavební firma**

Hrabová 140

789 01

Rodinné domy na klíč, novostavby, dřevostavby, nízkoenergetické stavby. Další činnosti jsou rekonstrukce domů, koupelen, půdní vestavby, strojní omítky, sádrokartony, samonivelační potěry anhydritové, fasády, zateplení domů. Program Zelená úsporám.

**Robert Coufal**

Dolní Studénky 232

788 20

Výroba dřevostaveb, altánů, pergol, dětských hřišť či plotů.

**PERFECT - TIMBER, s.r.o.**

Na Vyhlídce 1236/4

789 01 Zábřeh

Výroba a dodání vazníků, sbíjené vazníky, dřevostavby a kompletní střechy.

**De Mum CZ, s.r.o.**

Fialova 416/3

787 01 Šumperk

Výroba dřevostaveb.

**VITTORE, s.r.o.**

Havlíčková 919/24

787 01 Šumperk

Projektování a realizace dřevostaveb.



**Janovy Roubenky, s.r.o.**

Lidická 2567/56

787 01 Šumperk

Stavba roubenek, srubů, dřevěnek, dřevěnic a dřevěných staveb.

Výše uvedených 7 firem z blízkého okolí je považováno za největší konkurenci v oblasti dřevostaveb. Existují ještě další firmy, ale ty svojí velikostí a nabídkou služeb nejsou považovány za významnou konkurenci. I přesto, že konkurentů v blízkém okolí je poměrně dost, podnik vidí svoje šance na tomto trhu velice pozitivně. Konkurenční výhodou podniku je příznivá cena dřevostaveb a širší specializace (truhlářství, podlahářství, výroba nábytku...).

## ***2. Potenciální nová konkurence***

Vstup nových konkurentů na trh není vyloučen, ale v současné době podnik nepocituje žádné impulzy, že by byl nějaký nový podnik na obzoru.

Bezpochyby ale podnik nesmí brát na lehkou váhu to, že nemá informace o nově vstupujících firmách na místní trh. Musí se tedy snažit získávat více informací: buď si svoji domněnku potvrdí, nebo naopak vyvrátí. Nejdůležitější u nově vstupujících firem je, zda jsou inovativní a přicházejí na trh s něčím novým, čím by mohly zaujmout potenciální zákazníky. Také nově vstupující podniky musejí mít kvalitní management. Těmto podnikům by měla být určitě věnována pozornost a vhodné je sledovat jejich kroky, které podnikají na trhu.

V poslední době panuje takový trend, že firmy ukončují svoje působení na místním trhu a přecházejí na jiné trhy (v rámci Olomouckého kraje se např. přesouvají blíže ke krajskému městu Olomouci). Proto podnik Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o. vnímá, že by na trhu v Šumperském okrese mohl vzniknout určitý prostor, který by chtěl svými službami vyplnit.

Určitými bariérami, které by mohly bránit vstupu na trh, jsou především úřední náležitosti, které se týkají samotného založení podniku. V posledních letech se zakládání firem častokrát měnilo, takže samotnému založení společnosti musí být věnována pozornost a značná pečlivost. Dalším problémem by mohl být i kapitál, který je nutný pro založení společnosti s ručením omezeným (minimálně 200 000 Kč). Protože stroje vlastněné panem Janem Hladilem by pravděpodobně této výše nedosahovaly, proto bude nutný i určitý finanční vklad. Jako bariéru vstupu můžeme považovat i to, že velké stavební firmy orientující se na typizované druhy staveb mohou dosahovat značných úspor z rozsahu. Této výhody společnost

Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o. nemůže dosáhnout, protože výstavbu provádí na zakázku.

Na Šumpersku nebyl zaznamenán žádný monopol, tudíž nedokonalá konkurence se na tomto trhu nevyskytuje a není očekávaná ani do budoucna. Bariéry vstupu na tento trh nejsou příliš velké, proto by existence podniku na trhu měla být bez větších problémů.

### **3. Dodavatelé**

Podnik potřebuje pro provoz podniku celou řadu dodavatelů. Bez nich by bylo zajištění provozu v podstatě nemožné. Vyjmenovány budou ti nejpodstatnější, s kterými je podnik v úzkém kontaktu. Uvedeny nebudou malí dodavatelé nebo příležitostné nákupy, které podnik uskutečňuje nepravidelně. Tyto nákupy jsou realizovány zpravidla za účelem ušetření peněžních prostředků (výhodné nabídky, slevy).

Pro zajištění činnosti podniku bude společnost využívat služeb především těchto dodavatelů:

#### **ČEZ Zákaznické služby, s.r.o.**

Guldenerova 2577/19

326 00 Plzeň

Nákup, distribuce a prodej elektřiny.

#### **Telefónica Czech Republic, a.s.**

Za Brumlovkou 266/2

140 22 Praha 4 – Michle

Telekomunikační služby O2 pro domácnosti i firmy. Výhodné mobilní tarify, volání z pevné linky, ADSL i mobilní internet a datové služby pro náročné. Prodej telefonů, modemů a dalšího zařízení.

#### **DŘEVO TRUST, a.s.**

pobočka Šumperk

Příčná 10

787 01 Šumperk

Prodej kompletního sortimentu pro truhláře, stavebníky a kutily.

**Rostislav Šimek**

Hostice 150

789 63 Ruda nad Moravou

Pilařská výroba a impregnace dřeva.

**DIMPEX, s.r.o.**

**pobočka Bludov**

8. května 941

789 61 Bludov

Dřevo, řezivo, hranoly, latě, palubky, hranoly, trámy, truhlářské i palivové dřevo.

**LESY RUDA a.s.**

9. května 132

789 63 Ruda nad Moravou

Středisko průmyslové a dřevařské výroby.

**VRABEC a VRABEC, s.r.o.**

**pobočka Šumperk**

Jesenická 1198/7a

787 01 Šumperk

Maloobchodní a velkoobchodní prodej spojovacího materiálu, nabídka řezných a brusných kotoučů a vrtáků.

**HAMMER CZ, s.r.o.**

Jesenická 3102/6b

787 01 Šumperk

Prodej spojovacího materiálu.

**EKOZIS, spol. s r.o.**

**pobočka Šumperk**

Vikýřovická 2

787 01 Šumperk

Prodej stavebních a spojovacích materiálů, ručního nářadí, vybavení pro dům a zahradu.

**KEDUL ŠUMPERK, s.r.o.**

Žerotínova 2884/57b

787 01 Šumperk

Prodej nářadí, spojovacího materiálu a ochranných pomůcek.

**K-Technik, nářadí, s.r.o.**

pobočka Šumperk

Jesenická 471/12

787 01 Šumperk

Prodej zahradní techniky, kompresorů, sněhových fréz a dřevoobráběcích nástrojů.

Toto jsou nejdůležitější dodavatelé podniku, ale v případě výpadku některého z výše uvedených (vyjma ČEZ) není složité najít nového dodavatele. V oblasti Šumberska je mnoho firem zabývajících se např. pilařskou výrobou, prodejem spojovacího materiálu nebo nářadí. Zmínění dodavatelé jsou však osvědčení a poskytují nejlepší cenu na trhu v Šumperku.

#### **4. Odběratelé**

Potenciální zákazníci bude podnik hledat především ve svém blízkém okolí, a to hlavně pomocí reklamy v místním tisku, využitím internetových stránek a reklam na internetu. Potenciál firmy je veliký, vizitkou jsou především jeho stavby, ve kterých se zatím neobjevil žádný závažný problém a vzhled stavby upoutá většinu lidí.

Jelikož firma nabízí kvalitní služby za rozumnou cenu, jsou v podstatě dostupné pro většinu obyvatel bývalého šumperského okresu. Výhodnou cenu ocení více zákazníci z velkých měst, kde jsou za práci na míru zvyklí platit vyšší částky. Cílovou skupinou, kterou by chtěla firma získat, jsou zákazníci střední a vyšší vrstvy, kteří hodlají investovat svůj volný kapitál do vybudování dřevostavby. Dřevostavby by mohly být budovány především v horských či rekreačních oblastech. V těchto oblastech by také mohly být využívány pro komerční účely (pronájem rekreatantů), a tak může investorovi stavba „vydělávat“.

V případě požadavku může podnik provést i rekonstrukci stávajícího objektu. Například lze opatřit dům dřevěným obkladem, který imituje „roubenku“. Tento trend je v současnosti hojně využíván a je moderní. Zde by také mohl být prostor pro získání zákazníků.

Poslední možností jak získat zákazníky je truhlářské zaměření firmy, které se dá také uplatnit při rekonstrukcích i při nové výstavbě. V silách podniku je výroba zárubní, dveří, oken, parapetů, schodišť, zábradlí a mnohé další.

Potenciál má tedy podnik značný, ale musí správně nasměrovat a nastavit svoji marketingovou strategii. Pokud se to povede, je velmi pravděpodobný zisk lukrativních zakázek.

### **5. Možnosti substituce**

Za substitut dřevostaveb můžeme bez pochyby označit klasické zděné domy, které mají v naší republice dlouholetou tradici a zastoupení. Dřevostavby jsou v poslední době opět budovány a nacházejí si své obdivovatele.

Nejdůležitější je vymezit si, pro jaký účel bude stavba využívána. V případě komerčních účelů je v mírné výhodě dřevostavba, která je pro návštěvníky více atraktivní a působí na člověka příjemněji, než bílé vyzděné stěny, s kterými se stýkají dennodenně ve svých bytech či domech.

Největší nedostatek dřevostaveb je v tom, že spousta lidí nemá dostatečné informace o výhodách dřevostaveb. Například se mylně domnívají, že dřevostavba má např. špatné izolační vlastnosti, nízkou životnost a podobně. Tento fakt nahrává tzv. „do karet“ klasickým zděným domům. Drtivá většina lidí, kteří vlastní zděný dům, by dřevostavbu nechtěla, ale když se poté zohlední cena dřevostavby a čas výstavby, začnou často měnit i tito skeptičtí lidé názor. Proto je velice důležité propagovat dřevostavby více do hloubky a ukazovat jejich přednosti.

V oblasti truhlářství a dřevovýroby má podnik největší problém s velkými dodavateli např. nábytku. Ti nabízejí svůj nábytek mnohokrát i pod cenou (materiál je dražší, než prodejní cena). Tím je v podstatě znehodnocována práce truhlářů (menších výrobců nábytku), kteří dělají svoje výrobky na míru. Podstatná část zákazníků si ale poté srovná cenové nabídky velkých nábytkářských společností, které vyrábějí standardizované dílce nábytku, s cenou nábytku vyráběného na míru. Mnohdy pak nedokážou pochopit, jak je možné, že společnost zabývající se zakázkovou výrobou je o tolik dražší než např. IKEA. Velké společnosti typu IKEA jsou tak hlavními konkurenty výrobců nábytku. Na druhé straně musí být zmíněno, že podstatná část nabízeného sortimentu nedosahuje příliš vysoké kvality a výrobek poslouží maximálně pár let. Dalším možným substitutem může být nábytek dovážený z Polska, který je pro českou klientelu atraktivní nízkou cenou. Jedním dechem musíme uvést, že u těchto výrobků postrádáme opět patřičnou kvalitu.

Je tedy hlavní si uvědomit, zdali chceme výrobek kvalitní, na míru a aby nám vydržel co nejdelší dobu, nebo jestli nábytek bereme jako módní doplněk, který můžeme např.

každých pět let měnit. Toto rozhodnutí je na každém z nás. V poslední době můžeme pozorovat úpadek polského trhu a více lidí se raději obrací na tuzemské firmy.

### ***Shrnutí Porterovy analýzy pěti konkurenčních sil***

Porterova analýza odhalila zajímavé výsledky a ukázala tak cestu, kterou je vhodné se ve stavebním průmyslu (dřevostavby) a v truhlářství vydat. Ukázalo se, že je nutné dostat se víc do podvědomí obyvatelstva a prezentovat nejpodstatnější výhody dřevostaveb.

Analýza také odkryla konkurenci, která se na trhu vyskytuje. Přitom musíme uznat, že je poměrně velká. Hlavními konkurenty jsou především Stavby Diblík – stavební firma, VITTORE, s.r.o. a Janovy Roubenky, s.r.o.

Potenciální zákazníci se podnik bude snažit nalézt ve střední či vyšší vrstvě. Na lehkou váhu nesmějí být brány konkurenční výrobky (substituty). Společnost se bude muset snažit vybudovat si silné jméno, které bude dávat potenciálním zákazníkům záruku poctivosti a kvality.

### **Příloha č. 4 Finanční plán**

#### ***Finanční plán společnosti Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o.***

Dříve, než bude společnost založena, je nutné provést odhad potřeby finančních prostředků, a určit také zdroje jejich krytí. Tato část je věnována odhadu počátečních vstupních nákladů, odhadu měsíčních nákladů na provoz podniku a odhadu výnosů. Finanční plán by měl prokázat reálnost podnikatelského plánu z ekonomického hlediska.

#### ***Počáteční vstupní výdaje na založení společnosti s ručením omezeným***

Do vstupních výdajů byly zahrnuty níže uvedené faktory v tabulce 1. Nejvýznamnější část vstupních nákladů bude vynaložena na reklamu v místním tisku, která spotřebuje bezmála 24 000 Kč. V úvodu podnikání je reklama velice důležitá, abychom se dostali do podvědomí potenciálních zákazníků. V dalších letech by měla být reklama směřována i do odborných časopisů a popřípadě bude využita i billboardová reklama.

Dalším významným nákladem je tvorba webových stránek, která bude stát okolo 15 000 Kč. V současné době podnik bez webových stránek jakoby ani neexistoval. Toto moderní využití internetu přispívá k lepší komunikaci se zákazníky, a také působí jako možnost prezentace naší práce a cen potenciálním zákazníkům.

Další (ostatní) náklady se pohybují v podstatě v řádech tisíců, takže celkové počáteční vstupní náklady se pohybují okolo 58 000 Kč.

**Tabulka 1 Počáteční vstupní výdaje na založení společnosti s ručením omezeným**

<b>Počáteční vstupní výdaje na založení podniku</b>	<b>Částka v Kč</b>
Poplatky za zápis do obchodního rejstříku	5 000 Kč
Poplatky za výpis z rejstříku trestů	100 Kč
Sepsání zakladatelské listiny u notáře	3 500 Kč
Poplatky za výpis z katastru nemovitostí	100 Kč
Poplatky za ověřování listin a ověřování podpisů	150 Kč
Odhady cen strojů a zařízení	5 000 Kč
Tvorba webových stránek	15 000 Kč
Reklama v místním tisku – Šumperský a jesenický deník (3 měsíce)	23 958 Kč
Razítka, vizitky, propagační materiály aj.	5 000 Kč
<b>Celkové počáteční vstupní výdaje</b>	<b>57 808 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

***Počáteční investiční výdaje na pořízení oběžného společnosti s ručením omezeným***

Oběžný majetek je nesporně velmi důležitý k zajištění chodu společnosti a proto s ním musíme kalkulovat hned při založení. Největší část peněžních prostředků bude věnována na pořízení notebooku a s tím související software, dále také bude pořízena multifunkční tiskárna. Pro zjednodušení komunikace mezi jednatelem společnosti a zaměstnanci budou pořízeny tři mobilní telefony s příslušným firemním paušálem.

**Tabulka 2 Počáteční investiční výdaje na pořízení oběžného společnosti s ručením omezeným**

<b>Počáteční investiční výdaje na pořízení oběžného majetku</b>	<b>Částka v Kč</b>
Notebook	20 000 Kč
Multifunkční tiskárna (tisk, kopírování, skenování)	3 500 Kč
Sada Office Professional 2007 (počítačový program)	18 000 Kč
PRO100 Studio verze 4.69	18 900 Kč
Vybavení kanceláře	15 000 Kč
Kancelářské potřeby	2 000 Kč
Mobilní telefony + firemní paušál	3 000 Kč
<b>Celkové počáteční investiční výdaje</b>	<b>80 400 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Zjištěná výše celkových vstupních výdajů činí **138 208 Kč**. Je tvořena počátečními vstupními výdaji ve výši 57 808 Kč, a dále počátečními investičními výdaji na pořízení oběžného majetku ve výši 80 400 Kč. Celkové vstupní výdaje (138 208 Kč) budou pokryty ze základního kapitálu a také z provozního úvěru.

### ***Mzdové náklady na zaměstnance společnosti s ručením omezeným za měsíc***

V úvodu podnikání budou zaměstnáni pouze dva pracovníci, konkrétně dva stolaři, kteří budou zajišťovat veškerou manuální práci (dřevostavby, stolařství, podlahářství). Mzda byla stanovena ve výši 15 000 Kč pro oba zaměstnance, v případě dobrých výsledků budou dostávat odměny dle vykonané práce.

**Tabulka 3 Mzdové náklady na zaměstnance společnosti s ručením omezeným za měsíc**

<b>Náklady na zaměstnance podniku</b>	<b>Částka v Kč/měsíc</b>
Dělníci (2 stolaři) - hrubá mzda 15 000 Kč (15 000 x 2)	30 000 Kč
Zdravotní pojištění (9 %)	2 700 Kč
Sociální pojištění (25 %)	7 500 Kč
<b>Náklady na zaměstnance celkem za měsíc</b>	<b>40 200 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

### ***Provozní náklady společnosti s ručením omezeným za měsíc***

Predikované měsíční provozní náklady na provoz podniku většinou vznikají bez ohledu na objem prováděných služeb. Se službami souvisí především náklady na zajištění zakázky (cestovné, zaměření...), které musí být před započítáním každé zakázky provedeno. Další náklady se týkají provozu kanceláře, poplatky za mobilní služby a internet či služby externího daňového poradce.

Pojištění odpovědnosti za škodu je v podniku placeno z toho důvodu, že se pracuje s drahým náradím a může být způsobena i škoda na majetku jiných osob; tímto pojištěním je podnik do jisté míry kryt v případě určité nehody.

Jednou z výhod je i to, že podnik vlastní prostory pro vybudování kanceláře a tudíž nemusí platit nájemné (platí pouze energie).

**Tabulka 4 Provozní náklady společnosti s ručením omezeným za měsíc**

<b>Provozní měsíční náklady podniku</b>	<b>Částka v Kč/měsíc</b>
Provoz kanceláře a provozovny (elektřina, voda, topení)	3 000 Kč
Náklady na zajištění zakázky (cestovné, zaměření...)	7 500 Kč
Ostatní náklady (kancelářské potřeby...)	2 500 Kč
Pojištění odpovědnosti za škodu (7 570 Kč/rok)	631 Kč
Poplatky za mobilní služby a internet	3 000 Kč
Služby externího daňového poradce	2 000 Kč
<b>Celkové měsíční náklady</b>	<b>18 631 Kč</b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Předpokládané měsíční náklady podniku jsou stanoveny ve výši **58 831 Kč**. Náklady se mohou ve skutečnosti nepatrně měnit v důsledku cen energií nebo telefonních poplatků.



V budoucnu může podnik počítat také s náklady, které bude potřeba vynaložit na reklamu, ale v počátcích podnikání počítáme pouze s inzercí v místním tisku.

### ***Zdroje kapitálu***

Dle společenské smlouvy je výše základního kapitálu stanovena na 200 000 Kč. Základní kapitál společnosti bude tvořen vkladem samostatných movitých věcí (stroje, nářadí...) panem Janem Hladilem ve výši 105 000 Kč a složením peněžitého vkladu Bc. Alešem Hladilem. Výše peněžitého vkladu bude stanovena po odhadu cen strojů a zařízení, a to tak, že Bc. Aleš Hladil uhradí chybějící část do 200 000 Kč. Odhadovaná výše vkladu Bc. Aleše Hladila je 95 000 Kč.

Dále je uvažováno o získání provozního úvěru, ale to až po konzultaci s finančním poradcem, který nám doporučí nejvhodnější provozní úvěr pro začínající podnik.

Základní kapitál bude dále využit pro financování provozních výdajů v počátcích podnikání, protože při zahájení podnikání nemůžeme zaručit dostatek zakázek. Zbývající kapitál bude udržován jako rezerva v případě nepříznivé situace na trhu. Další financování by mělo probíhat již ze zisků podniku, ale v toto tvrzení je nyní předčasné.

### ***Předpokládané tržby na roky 2013–2015***

Výnosy podniku budou založeny na tržbách z poskytovaných služeb (dřevostavby, truhlářství, podlahářství, popřípadě různé poradenství). Dle zkušeností pana Jana Hladila byla stanovena hodinová sazba pro oba zaměstnance na 200 Kč/hod. Za oba dělníky bude účtována sazba 500 Kč/hod, 100 Kč tvoří marže pro podnik.

Příjmy na rok 2013 byly stanoveny následovně:  $(160 \cdot 8) \cdot 500$ , suma 160 odpovídá měsíční hodinové kapacitě podniku při pracovní době 8 hodin a 20 pracovních dní v měsíci. Suma 8 znázorňuje počet měsíců v roce, kdy bude zahájeno podnikání (květen 2013) a suma 500 prezentuje hodinovou sazbu účtovanou podnikem. Po výpočtu výše zmíněné rovnice nám vyjde výsledek 640 000 Kč. Podnik také dále počítá s tím, že bude realizovat určité zakázky prostřednictvím menších soukromníků a za jejich práci očekává marži ve výši okolo 90 000 Kč. Předpokládané příjmy za rok se tedy vyšplhají na 730 000 Kč.

V dalším roce (2014) je očekáván minimálně 15procentní přírůstek tržeb oproti roku 2013. Protože podnikání bylo započato až v květnu roku 2013, je 15% nárůst stanoven následovně:  $(160 \cdot 12) \cdot 500$ , částka z které bude počítán nárůst je 1 050 000 Kč. V tomto roce se také už počítá s realizací dřevostavby od základů. Tržby z realizace dřevostavby budou minimálně 600 000 Kč. Tržby za rok 2014 jsou plánovány ve výši 1 207 500 Kč (15 % nárůst

oproti roku 2013) a 600 000 Kč (příjmy z realizace jedné dřevostavby). Konečná výše příjmů za rok je tedy odhadována ve výši 1 807 500 Kč.

Pro rok 2015 byla výše tržeb stanovena obdobně jako v předchozích letech. Počítá se opět s jednou celkovou realizací dřevostavby a s mírným nárůstem tržeb oproti roku 2014, a to o 10 %. Příjmy v roce 2015 by se tedy mohly vyšplhat až na 1 988 250 Kč.

Odhady tržeb jsou uvedeny v tabulce 5, která je uvedena níže.

**Tabulka 5 Předpokládané tržby na roky 2013–2015**

	<b>1. rok činnosti (2013)</b>	<b>2. rok činnosti (2014)</b>	<b>3. rok činnosti (2015)</b>
Tržby podniku za poskytnuté služby	<i>730 000 Kč</i>	<i>1 807 500 Kč</i>	<i>1 988 250 Kč</i>

Zdroj: Vlastní zpracování

#### ***Předpokládaný výkaz zisku a ztrát na roky 2013–2015***

Posledním důležitým výkazem je výkaz zisku a ztrát. V níže uvedené tabulce je uveden předpokládaný hospodářský výsledek za roky 2013–2015. Osobní náklady jsou počítány jako 40 200 Kč \* 12 měsíců, což činí 482 400 Kč za rok. Obdobně jsou vypočítány provozní náklady, a to 18 631 Kč \* 12 měsíců. Roční částka provozních nákladů je stanovena na 223 572 za rok. U osobních nákladů pravděpodobně dojde v příštích letech ke změně výpočtu, ale zatím tato změna nebyla zahrnuta do predikce, protože je možné, že změny budou jiné, než je předpokládáme nyní.

Kladný hospodářský výsledek se dá očekávat již v prvním roce 2013, a to 344 028 Kč. V dalších letech je hospodářský výsledek příznivější, a to z toho důvodu, že se předpokládá kompletní realizace alespoň jedné dřevostavby ročně.

**Tabulka 6 Předpokládaný výkaz zisku a ztrát na roky 2013–2015**

	<b>1. rok činnosti (2013)</b>	<b>2. rok činnosti (2014)</b>	<b>3. rok činnosti (2015)</b>
Výnosy z poskytovaných služeb	<i>730 000 Kč</i>	<i>1 807 500 Kč</i>	<i>1 988 250 Kč</i>
Výnosy celkem	730 000 Kč	1 807 500 Kč	1 988 250 Kč
Osobní náklady (mzdové)	321 600 Kč	482 400 Kč	482 400 Kč
Provozní náklady	149 048 Kč	223 572 Kč	223 572 Kč
Náklady celkem	470 648 Kč	705 972 Kč	705 972 Kč
<b>Hospodářský výsledek</b>	<b><i>259 352 Kč</i></b>	<b><i>1 101 528 Kč</i></b>	<b><i>1 282 278 Kč</i></b>

Zdroj: Vlastní zpracování

Ze sestaveného finančního plánu se dá usuzovat, že založení nové stavební společnosti je reálné. Podle sestaveného předběžného výkazu zisku a ztráty je zřejmé, že podnik by měl dosahovat kladného výsledku již v prvním roce (2013) podnikání – okolo 259 352 Kč. Přestože je to částka „pouze“ kolem čtvrt milionu korun, lze takové hospodaření považovat za výborný výsledek. Důležité je především to, že v prvním roce činnosti se podnik nebude pohybovat v záporných hodnotách.

### ***Plán realizace projektu***

Založení podniku Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o. je naplánováno na 1. květen 2013. Finanční plán prokázal jeho reálnost i po finanční stránce, takže nic nebrání tomu, aby byl podnik založen.

### **Příloha č. 5 SWOT analýza**

#### ***SWOT analýza***

Zjištění silných a slabých stránek podniku, a také příležitostí a hrozeb podniku pomáhá vytýčit hlavní konkurenční výhody a faktory, které by mohl v budoucnu využít ve svůj prospěch. SWOT analýza ale poukazuje i na slabé stránky podniku, které by bylo lepší zlepšit anebo úplně eliminovat. Ukazuje i na možná ohrožení, vyskytující se na trhu.

Faktory jsou přehledně uspořádány v následující tabulce, jsou zde uvedeny silné stránky, slabé stránky, příležitosti i ohrožení.

**Tabulka 7 SWOT analýza**

<b><i>Silné stránky</i></b>	<b><i>Slabé stránky</i></b>
- cenová dostupnost	- nový a neznámý podnik
- dlouholetá praxe klíčového zaměstnance	- zpočátku slabá pozice na trhu
- široká nabídka služeb	- malé zkušenosti s vedením a řízením podniku
- kvalitní služby za přijatelnou cenu	- malé povědomí potenciálních zákazníků o firmě
- individuální přístup k zákazníkům	
- flexibilita a spolehlivost	
- zájem podniku o neustálý vývoj svých služeb	
<b><i>Příležitosti</i></b>	<b><i>Hrozby</i></b>
- nové trendy ve stavebnictví	- ekonomická situace
- žádný velký konkurent na místním trhu	- legislativa (daňové zatížení)
- nový segment zákazníků (zájemci o roubenky)	- nestabilní politické prostředí
- očekávány růst poptávky	- levnější substituty (standardizované domy)
- ekologické vlastnosti dřevostaveb	- vyšší nezaměstnanost v kraji
- vybudování image firmy	- otevřený trh
- spolupráce s jinými stavebními firmami	- špatná platební morálka klientů
- velmi rychlá výstavba (dřevostavby)	- světová finanční krize

Zdroj: Vlastní zpracování

### ***Shrnutí SWOT analýzy***

Výsledky analýzy ukázaly, že v podniku převažují silné stránky nad slabými, což je pro podnik povzbuzující. Mezi nejsilnější stránky patří bezpochyby cenová dostupnost, dlouholetá praxe klíčového zaměstnance a také široká nabídka služeb (dřevostavby, truhlářství, podlahářství...). Cenová dostupnost bude jedním z faktorů při rozhodování potenciálních zákazníků. V Olomouckém kraji je poměrně nízká kupní síla obyvatelstva, takže každý potenciální zákazník nejdříve zkoumá cenu zakázky. Výhoda podniku je v tom, že cena odpovídá kvalitě poskytované služby. Dlouholetá praxe (30 let) klíčového zaměstnance Jana Hladila je velmi silnou stránkou firmy, bude se ji tedy snažit naplno využít. Pro začínající podnik je takovýto zaměstnanec s dlouholetou praxí velice přínosný. Další silná stránka je široká nabídka služeb, kterou společnost disponuje. Podnik je schopen provést

realizaci kompletní dřevostavby, vyrobit kuchyňskou linku na míru, vestavěné skříně, provádět renovace. V podstatě není složité vyrobit cokoliv, co je spjaté s dřevem, což je pro podnik určitě také velmi prospěšné.

Nejpodstatnější slabé stránky jsou ty, že podnik je v podstatě neznámý a nemá vybudovanou pozici na trhu. To se dá ovšem v průběhu působení na trhu změnit. Pozici si společnost postupně na trhu chce vybudovat postupně. Zejména chce nalézt stálé zákazníky, kteří v případě spokojenosti s poskytovanými službami budou šířit pozitivní informace o firmě dále. Tak jí budou dělat tu nejlepší reklamu, jakou si může přát. Do povědomí potenciálních zákazníků se bude podnik dostávat i pomocí reklam jak v místním tisku, tak v odborných časopisech.

Příležitosti podniku jsou spatřovány především v ekologičnosti staveb (oproti klasickým zděným stavbám), velmi rychlé výstavbě a energetické nenáročnosti staveb. Příležitostí je určitě i ta skutečnost, že na místním trhu se nevyskytuje žádná velká firma, která by diktovala podmínky. Spolupráce s ostatními stavebními firmami otvírá podniku také nové možnosti, určitě by se neměl bát této šance využít. V případě správné prezentace svých staveb může subjekt získat i nový segment zákazníků, a to těch, kteří mají zájem o takzvané roubenky.

Za hrozbu může podnik považovat jak ekonomickou situaci, tak i nestabilní politické prostředí, které v České republice v posledních letech panuje. Ohrožení může podnik očekávat i v substitutech, jako jsou standardizované domy. Ty jsou vyráběny především velkými firmami, které při jejich výrobě dosahují úspor z rozsahu a poskytují je za velmi nízkou cenu. Jedním z faktorů, který by mohl podnik negativně ovlivňovat, je i platební morálka klientů. V případě nezaplacení smluvené částky můžou podniku vzniknout určité závazky, a tak se dostat i do finančních potíží. Z toho důvodu je vhodné brát si zálohy, abychom takovému případu předešli.

## **5 Založení a vznik společnosti**

Účelem této kapitoly je využít teoretické poznatky, které byly popsány v 3. kapitole, a prakticky je aplikovat na založení malého podniku. K založení a vzniku společnosti je nutné učinit mnoho kroků a vyplnit celou řadu formulářů. V další části budou popsány ty nejdůležitější úkony, které je nutno podniknout při zakládání podniku, v příloze budou uvedeny nejčastěji využívané formuláře

### ***5.1 Nezbytné údaje ke vzniku společnosti s ručením omezeným***

V této praktické části jsou uvedeny nezbytné údaje, potřebné k založení společnosti. Tyto údaje si musíme vymezit a vyjasnit hned na počátku vzniku společnosti, resp. před jeho vznikem. Jedná se např. o předmět podnikání, název obchodní firmy, sídlo, určit jednatele, jejich jednání a podepisování, určení společníků, jejich obchodních podílů a výši upsaných a splacených vkladů při vzniku společnosti v souladu s ustanoveními o základním kapitálu a rozsah jejich splacení a zřízení dozorčí rady.

#### **5.1.1 Společníci**

Ve společnosti Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o. jsou společníci pouze dva: Bc. Aleš Hladil a pan Jan Hladil. Výše uvedení dva společníci došli po společném projednávání k závěru, že spolu založí společnost, zabývající se realizací dřevostaveb. Toto rozhodování mělo dlouhodobý charakter – myšlenka o vzniku společnosti se váže již k první realizaci dřevostavby. Stavba byla prováděna v roce 2009, od této doby se zvažovala myšlenka na založení vlastního podniku.

#### **5.1.2 Základní kapitál a vklady**

Společnost Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o. má stanovenou výši základního kapitálu dle společenské smlouvy na 200 000 Kč. Rozdělení vkladu je následující: pan Jan Hladil se na základním kapitálu podílí nepeněžitým vkladem ve výši 105 000 Kč. Velikost nepeněžitého vkladu byla odhadnuta soudním znalcem, který si za tento úkon

účtoval částku ve výši 5 000 Kč. Společník vkládá do podniku samostatné movité věci, jako jsou například stroje (hoblovka, protahovačka, formátovací pila, pásová bruska na dřevo, soustruh, fréza...) a nářadí (akuvrtáčky, vrtačky, jádrová vrtačka...).

Zbývajících část 95 000 Kč uhradí Bc. Aleš Hladil formou peněžitého vkladu v české měně (CZK) z vlastních úspor.

### **5.1.3 Splacení vkladu a správce vkladu**

V případě společnosti Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o. bude před jejím založením splacen celý nepeněžitý vklad pana Jana Hladila, a to ve výši 105 000 Kč. Druhý společník Bc. Aleš Hladil se rozhodl, že splatí pouze část peněžitého vkladu, a to 60 000 Kč, což odpovídá zhruba 63 % jeho podílu. Tento peněžitý vklad je dle zákona dostatečný. Uvedené rozhodnutí bylo učiněno z toho důvodu, že v současné době Bc. Aleš Hladil disponuje pouze částkou 70 000 Kč (proto se rozhodl splatit pouze část svého vkladu). Tento vklad by měl pokrýt počáteční vstupní výdaje. Správcem vkladu byla jmenována Československá obchodní banka, a. s., sídlo společnosti Radlická 333/150, 150 57 Praha 5.

### **5.1.4 Obchodní podíl**

Pro firmu Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o. platí, že obchodní podíl je určován poměrem vkladu daného společníka k základnímu kapitálu společnosti. Obchodní podíl je tedy stanovován dle poměru vkladu k základnímu kapitálu společnosti. Tento přístup je považován za spravedlivý, což byl důvod jeho využití. Po stanovení obchodního podílu došel podnik k těmto číslům: pan Jan Hladil disponuje podílem ve výši 52,5 % a Bc. Aleš Hladil má obchodní podíl ve výši 47,5 %.

### **5.1.5 Podnikatelská oprávnění**

Podnik plánuje svoje působení především v oborech provádění staveb, v jejich změnách a odstraňování, v pokrývačství, tesařství, truhlářství a podlahářství. Živnostenské oprávnění pro truhlářství a podlahářství vlastní pan Jan Hladil. Ostatní dvě oprávnění, jmenovitě provádění staveb, jejich změnách a odstraňování, pokrývačství a tesařství bude

nutno získat. Truhlářství, podlahářství, pokrývačství, tesařství patří do skupiny řemeslných živností uvedené v části A (Příloha č. 1 k zákonu č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, Živnosti řemeslné § 20). Zisk živnostenského oprávnění pokrývačství a tesařství by mělo proběhnout bez problémů, protože je to blízká oblast truhlářství a podlahářství. Navíc pan Jan Hladil může doložit více než šestiletou praxi v tomto oboru. Provádění staveb, jejich změna a odstraňování patří do živností vázaných (Příloha č. 2 k zákonu č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, Živnosti vázané, § 24 odst. 1). Vázaná živnost se ohlašuje na kterémkoli živnostenském úřadě. Za každou živnost zaplatíme částku 1 000 Kč, doložíme všeobecné podmínky a odbornou způsobilost. Pokud se s podnikáním začíná, je potřeba vyplnit jednotný registrační formulář. Odbornou způsobilostí se rozumí, že žádající osoba má např. ukončené odborné vzdělání nebo rekvalifikaci, případně (pokud je to požadováno) i určitou délku praxe.

V příloze č. 2 k zákonu č. 455/191 Sb. jsou upřesněny podmínky, které musí žadatel o živnostenské oprávnění provádění staveb, jejich změna a odstraňování splňovat. Pro vydání živnostenského oprávnění musí splňovat jednu z těchto podmínek:

1. autorizace nebo zápis do seznamu registrovaných osob podle zákona č. 360/1992 Sb.,
2. vysokoškolské vzdělání v magisterském studijním programu a studijním oboru zaměřeném na stavebnictví nebo architekturu a 3 roky praxe v provádění staveb,
3. vysokoškolské vzdělání v bakalářském studijním programu a studijním oboru zaměřeném na stavebnictví nebo architekturu a 5 let praxe v provádění staveb,
4. vyšší odborné vzdělání v oboru vzdělání zaměřeném na stavebnictví a 5 let praxe v provádění staveb,
5. střední vzdělání s maturitní zkouškou v oboru vzdělání zaměřeném na stavebnictví a 5 let praxe v provádění staveb, nebo
6. doklady podle § 7 odst. 5 písm. a), b), c), d) nebo e) živnostenského zákona

### **5.1.6 Jednatelé**

Jednatel společnosti byl jmenován Bc. Aleš Hladil, a to z toho důvodu, že je vysokoškolsky vzdělaný a má dostatečné znalosti na to, aby zabezpečoval obchodní vedení



a jednal za podnik. Získané znalosti z vysokoškolského studia mu umožní srovnat teorii s praxí a ověřit si, zda je schopen zvládat např. obchodní vedení.

Pan Jan Hladil nebyl na toto místo jmenován kvůli tomu, že se bude starat o výrobu. Tato činnost mu bude zabírat velké množství času a nebude se moci plně věnovat jiné činnosti. Dalším faktorem, který byl proti jmenování, je i to, že nemá dostatečné teoretické ani praktické znalosti s řízením malého či středního podniku.

### 5.1.7 Obchodní firma

Název nově vznikající společnosti je Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o., název byl orientačně zkontrolován i pomocí internetového portálu [www.justice.cz](http://www.justice.cz), přičemž žádná podobná firma nebyla nalezena. Nebyla nalezena ani společnost, která by obsahovala například jen sousloví Dřevostavby a truhlářské práce. Název vznikl tak, že nově vznikající podnik v názvu zdůraznil své hlavní obory podnikání. Do názvu nebyly zahrnuty pojmy pokrývačství a tesařství, protože by pak název byl dlouhý a těžko zapamatovatelný. Z názvu je patrné, že se podnik zabývá dřevostavbami a že by měl být schopen zvládat příbuzné obory (pokrývačství, tesařství). Jméno Hladil je také uvedeno proto, že oba zakladatelé mají stejné příjmení a jsou v příbuzenském vztahu (otec a syn). Bylo vytvořeno i logo, které trefně znázorňuje firmu.

Společnost vytvořila i motto, které zní: *Vytváříme Vaše dřevěné sny, služby, které nenabízí každý.* Toto motto má dát najevo, že společnost je otevřená komunikaci se zákazníky a že se dokáže přizpůsobit jejich požadavkům. Motto společnosti by mělo vnášet důvěru do mysli potenciálních zákazníků, že i jejich sen se dá zrealizovat a bude s nimi jednáno na vysoké úrovni a korektně.

**Obrázek 5.1** Logo společnosti Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o.



Zdroj: Vlastní zpracování

### 5.1.8 Sídlo

Sídlo společnosti je na adrese Hostice 161, 789 63 Ruda nad Moravou, kde je zároveň i provozovna. Vlastníkem pronajímaných prostor je pan Jan Hladil (společník), který poskytl tyto prostory za režijní cenu (elektřina, voda, topení), společnost tedy musí hradit pouze náklady na provoz těchto prostor. Za výhodu je považováno to, že provozovna je v místě sídla: v případě osobní návštěvy může zákazník vidět prostředí, kde bude realizována zakázka, v případě zájmu může nahlédnout i do provozu. Sídlo společnosti je vzdáleno cca 11 km od okresního města Šumperka. Poloha je méně atraktivní, i přesto společnost předpokládá zájem potenciálních zákazníků.

V příloze č. 1 je uveden souhlas vlastníka s umístěním sídla. Tento souhlas byl sepsán v příslušné podobě, vlastníkem nemovitosti je pan Jan Hladil (pronajímatel) a nájemcem nemovitosti je společnost Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o.. Nájemné je stanoveno ve výši záloh na energie (elektřina, voda, topení) a to ve výši 3 000 Kč.

### 5.1.9 Dozorčí rada

V případě zakládané společnosti je dozorčí rady zbytečná, proto se neplánuje její zřízení. Zřízení dozorčí rady je dobrovolné, proto společnosti nehrozí ani žádný postih. Dozorčí rada by měla mít minimálně tři členy a těmi společnost prozatím nedisponuje. Společnost si zakládá především na tom, že se jedná o rodinný podnik, tudíž komunikace mezi společníky bude probíhat dennodenně, a tím bude zajištěna i průběžná kontrola.

## 5.2 *Úkony před vznikem společnosti s ručením omezeným*

Následující část je věnována tomu, které úkony musí společnost před svým vznikem podniknout. Důležité je například si určit, kdo bude jednat jménem společnosti před zápisem do obchodního rejstříku, kdo bude hradit výdaje a provádění finančních transakcí, které jsou se vznikem společnosti spojeny (notářský zápis, soudní poplatky...).

### 5.2.1 Společenská smlouva

Společenská smlouva podniku Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o. byla sepsána dne 11.3.2013 v Hosticích pod notářským dohledem.

Nyní budou shrnuty nejpodstatnější informace ze společenské smlouvy. Sídlo společnosti Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o. je v Rudě nad Moravou (Hostice 161, 789 63), společníci jsou ve firmě prozatím dva, Bc. Aleš Hladil, který je zároveň jediným jednatelem společnosti, a Jan Hladil. Oba výše uvedení mají místo trvalého pobytu na adrese Ruda nad Moravou, Hostice 161, PSČ 789 63. Dozorčí rada nebyla zřízena, protože to považovali společníci za zbytečné. Navíc nesplňují kritérium dle zákona, minimální počet tří členů. Ve společenské smlouvě je dále zmíněno přispívání do rezervního fondu, výše vkladu a obchodní podíl obou společníků.

Jak bylo výše zmíněno, smlouva byla sepsána pod notářským dohledem. Byly vyplněny všechny podstatné náležitosti, které musí společenská smlouva obsahovat, jsou to tyto náležitosti (§ 110 ObchZ):

- ***firmu a sídlo společnosti*** - Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o., Hostice 161, PSČ 789 63 Ruda nad Moravou
- ***určení společníků uvedením firmy nebo názvu a sídla právnické osoby nebo jména a bydliště fyzické osoby*** - Bc. Aleš Hladil, r.č. 890216/6x7x, trvalý pobyt Ruda nad Moravou, Hostice 161, PSČ 789 63, Jan Hladil, r.č. 591209/0x4x, trvalý pobyt Ruda nad Moravou, Hostice 161, PSČ 789 63
- ***předmět podnikání*** - Stavebnictví a řemesla
- ***výši základního kapitálu a výši vkladu každého společníka*** (včetně způsobu a lhůty splacení vkladu) –

Základní kapitál		200.000,- Kč
Vklad Bc. Aleše Hladila	činí	95.000,- Kč
výše obchodního podílu	47,5 %	
Vklad Jana Hladila	činí	105.000,- Kč
výše obchodního podílu	52,5 %	
- ***jména a bydliště jednatelů společnosti a způsob, jakým jednají jménem společnosti*** - Bc. Aleš Hladil, r.č. 890216/6x7x, trvalý pobyt Ruda nad Moravou, Hostice 161, PSČ 789 63. Za společnost jedná jednatel samostatně.
- ***jména a bydliště členů dozorčí rady, pokud se zřizuje,***

- **určení správce vkladu** - Československá obchodní banka, a. s., sídlo Radlická 333/150, 150 57 Praha 5
- **jiné údaje, které vyžaduje obchodní zákoník.**

Společenská smlouva je k nahlédnutí příloze číslo 2.

### 5.2.2 Výpis z trestního rejstříku jednatelů

Jediným jednatelem je Bc. Aleš Hladil, který je trestně bezúhonný. Navíc, je to jeho první podnikatelská činnost, takže nemůže být v žádném případě spojován s podnikáním v trestné činnosti.

Výpis z rejstříku trestů byl pořízen na České poště v Rudě nad Moravou (9. května 64, 789 63 Ruda nad Moravou). Výpis z rejstříku trestů byl pořízen pomocí služby CzechPoint, vyřízení této záležitosti bylo rychlé a pohodlné. Žádost o výpis z rejstříku trestů je uvedena v příloze číslo 3.

### 5.2.3 Živnostenská oprávnění

Společnost bude žádat o dvě živnosti, a to o provádění staveb, jejich změna a odstraňování, a dále také o pokrývačství, tesařství. Živnost truhlářství, podlahářství vlastní společník Jan Hladil. Výše zmíněné živnosti jsou živnostmi ohlašovacími, stavebnictví je vázanou živností a tesařství je živností řemeslnou. Pomocí jednotného registračního formuláře bude požádáno o dvě výše zmíněné živnosti. Zisk živností by měl proběhnout bez problémů, všechny náležitosti může podnik doložit.

Jelikož se jedná o právnickou osobou, musí být předložen výpis z obchodního rejstříku vzniklé společnosti, pokud ještě není právnická osoba zapsána v obchodní rejstříku, musí předložit doklad o tom, že byla založena. K tomuto účelu je založena společenská smlouva, popřípadě zakladatelská listina společnosti, kde je sepsáno ohlášení živnosti právnické osoby. Výsledkem je předběžný výpis z živnostenského rejstříku (vystavený bez identifikačního čísla). Po zápisu společnosti do obchodního rejstříku, je nutné aby byl předložen výpis z OR na živnostenském úřadě. Po předložení výpisu z obchodního rejstříku je vystaven výpis z živnostenského rejstříku pro právnickou osobu.

Vzor jednotného registračního formuláře je k nahlédnutí v příloze číslo 4. Vyplněný formulář se nalézá v příloze číslo 5.

#### **5.2.4 Prohlášení správce vkladu**

Společnost ustanovila za správce vkladu Československou obchodní banku, a. s. (dále jen ČSOB), sídlo společnosti je Radlická 333/150, 150 57 Praha 5. U ČSOB byl založen účet ČSOB Podnikatelské konto ke dni 12.3.2013. Toto konto je vhodné pro podnikatele a malé či střední podniky, z tohoto důvodu byl zvolen právě tento účet, který odpovídá nejvíce požadavkům společnosti a byl doporučen zaměstnancem společnosti ČSOB. Podrobnosti o Podnikatelském kontu jsou uvedeny v příloze číslo 6.

#### **5.2.5 Podpisový vzor jednatele**

V příloze číslo 7 je uvedeno čestné prohlášení a podpisový vzor jednatele. Jednatel byl jmenován Bc. Aleš Hladil, který bude reprezentovat a zastupovat podnik ve všech obchodních záležitostech, zároveň jako jediný disponuje podpisovým vzorem.

#### **5.2.6 Návrh na zápis**

Návrh na zápis do obchodního rejstříku podala společnost 15.3.2013 u rejstříkového soudu v Ostravě – pobočka v Olomouci, adresa Olomouc, Studentská 1187/7, PSČ 771 11. Společnost byla zařazena do oddílu C, jelikož tento oddíl slouží právě pro společnosti s ručením omezeným. Po tomto úkonu by již nemělo nic bránit vzniku společnosti, který byl stanoven k 1.5.2013. Společnost si nechává ještě prostor k vyhledání potenciálních zákazníků, z toho důvodu je vznik společnosti naplánován až na 1.5.2013. Návrh na zápis společnosti do obchodního rejstříku je k nahlédnutí v příloze číslo 8.

### ***5.3 Další povinnosti při vzniku společnosti s ručením omezeným***

V této části jsou uvedeny zbývající povinnosti, které jsou nezbytné k založení společnosti, jejich výčet je uveden v následující části tohoto textu.

### **5.3.1 Výpis z živnostenského rejstříku**

O výpis z živnostenského rejstříku může požádat i anonymní žadatel, musí znát pouze IČ organizace. Vydání první strany výpisu je zpoplatněno částkou 100 Kč (maximálně), každá další strana je zpoplatněna částkou 50 Kč (maximálně). Pro získání výpisu z živnostenského rejstříku bude využito Czech POINT (Český Podací Ověřovací Informační Národní Terminál), což je služba, která je nabízena prostřednictvím České pošty. Společnost si může tento výpis pořídit přímo na pobočce v Rudě nad Moravou (9. května 64,789 63 Ruda nad Moravou). Pro společnost je to nejjednodušší způsob získání, pošta se nachází asi 2 km od sídla společnosti, takže na získání tohoto výpisu nebude muset vynaložit velké náklady (pouze 100 Kč za jednu stranu výpisu).

### **5.3.2 Označení firmy a provozoven**

Jako označení společnosti bude fungovat logo firmy doplněné o nutné informace (IČ, jednatel, vedoucí). Budou zřízeny tabule, které budou umístěny jak před sídlo společnosti, tak před provozovnu. Sídlo i společnost jsou v těsné blízkosti, přesto umístíme dvě informační tabule, na kterých budou uvedeny podstatné informace. Vedoucím provozovny je Jan Hladil; na tabuli budou uvedeny kontakty na pana Jana Hladila i na Bc. Aleše Hladila (jednatel) pro případ potřeby řešení určitých zakázek či situací. Na obou tabulích budou uvedeny webové stránky i kontaktní e-mail. Provozní doba provozovny bude v pondělí od 7:00 do 10:00 hod. a ve středu od 7:00 do 10:00 hod. V případě, že bude v provozovně někdo přítomen, je možno využít i jiných časových termínů, nebo předem po telefonické dohodě. Ostatní dny jsou vymezeny pro práci na zakázkách jak přímo v provozovně, tak i mimo ni.

### **5.3.3 Daňová registrace**

Pro účely diplomové práce bylo využito fiktivního IČ 14597403 a dle IČ bylo stanoveno i DIČ CZ 14597403.

### 5.3.4 Obchodní listiny

Jak již bylo výše zmíněno, pro účely bylo využito fiktivního IČ i DIČ, tyto údaje je podnik povinen uvádět ve všech objednávkách, obchodních dopisech i fakturách. Budou vytvořené formuláře, kde budou tyto údaje automaticky vkládány. Dále je vytvořený návrh razítka, které by společnost využívala, návrh je uveden v příloze číslo 9.

### 5.3.5 Vedení účetnictví

Vedení účetnictví ve společnosti má na starosti Bc. Aleš Hladil, a to z toho důvodu, že má vystudovanou Obchodní akademii v Šumperku. Tato škola byla zaměřená především na ekonomiku a účetnictví, proto byl zvolen právě Bc. Aleš Hladil jako účetní. Na střední škole se účastnil soutěže v účetnictví "MÁ DÁTI, DAL", kde společně se svou kolegyní obsadili 5. místo, což byl pro soutěžící velký úspěch. Další vědomosti z oblasti účetnictví byly získány během bakalářského studia na VŠB-TUO – Ekonomické fakultě. Prostřednictvím studia na vysoké škole byly znalosti dále rozvíjeny o nové poznatky.

Účetnictví prošlo určitou řadou změn, proto Bc. Aleš Hladil absolvuje celodenní kurz účetnictví, aby se dozvěděl podstatné změny, které nastaly. Účtová osnova je součástí přílohy číslo 10.

## 5.4 Formuláře nutné k založení společnosti a úřady

Níže jsou uvedené *formuláře a listiny*, které jsou potřebné ke vzniku společnosti:

- formulář ohlášení živnosti (jednotný registrační formulář – JRF)
- společenská smlouva / zakladatelská listina
- návrh na zápis nebo zápis změny zapsaných údajů do obchodního rejstříku
- žádost o výpis z rejstříku trestů
- čestné prohlášení a podpisový vzor jednatele
- doklady o odborné způsobilosti
- doklady potvrzující praxi v oboru
- výpis z katastru nemovitostí / listina vlastnictví

- souhlas vlastníka s umístěním sídla společnosti
- výpis z obchodního rejstříku společnosti

*Úřady a instituce*, které musejí být při zakládání společnosti navštíveny jsou především tyto:

- živnostenský úřad (živnostenské listy),
- katastrální úřad (výpis z katastru nemovitostí nového sídla),
- finanční úřad (daň z příjmu právnických osob, registrace k DPH),
- obchodní rejstřík (založení společnosti),
- rejstřík trestů (výpis rejstříku trestů),
- notář (notářsky ověřený podpis, společenská smlouva),
- zdravotní pojišťovna (zdravotní pojištění),
- Česká správa sociálního zabezpečení (sociální pojišťovna),
- banka (ČSOB).

S výše uvedeným výčtem úřadů a institucí musí přijít do styku každá nově vznikající společnost. Musí zde vykonat úkony, které jsou nezbytné pro založení společnosti, od získání živnostenského listu až například po založení účtu u banky.

## **5.5 Časová náročnost založení společnosti**

Časová náročnost na založení společnosti je v současné době, díky propojeným informačním systémům o něco menší, než tomu bylo doposud. Největší pozornost musí být věnováná vyplňování formulářů, protože ty bývají občas nepřehledné a některé požadavky mohou být nejednoznačné (např. požadavky na přílohy). Soud velmi často odmítá žádosti i kvůli drobným formálním pochybením. Zakladatelé tedy mohou návrh podávat i několikrát, než je schválen.

Potřebný časový fond k vyřízení jednotlivých kroků, které jsou nutné k založení společnosti, jsou odhadovány následovně:

- Výpis z rejstříku trestů – 1 den (pomocí České pošty – Czech POINT),
- Společenská smlouva – 1 – 3 dny,
- Bankovní účet – 1 – 2 dny,



- Prohlášení správce vkladu – 1 den,
- Čestné prohlášení – 1 – 2 dny,
- Podpisové vzory – 1 den,
- Získání živnosti (JRF) – 1 – 5 dní,
- Obchodní rejstřík – cca do 5 dnů.

Kdybychom eliminovali nečekané komplikace (delší časová náročnost určitého kroku), je možné společnost založit do 20 dnů (nejdelší varianta), je možné, že by založení mohlo trvat i kratší dobu. Jak bylo výše v textu zmíněno, péče musí být věnována správnému vyplnění formulářů, abychom se nedostali do zbytečných problémů. Společnost vzniká až dnem zápisu do obchodního rejstříku.

## 6 Závěr

Cílem diplomové práce bylo vytvořit podnikatelský plán pro založení malého podniku, který bude poskytovat služby v oblasti dřevostavebnictví a truhlářství, a popis jednotlivých kroků, které jsou nutné k založení společnosti s ručením omezeným.

Podnikatelský plán byl vytvořen pro společníky Bc. Aleše Hladila a pana Jana Hladila, kteří dospěli k rozhodnutí založit vlastní podnik zabývající se právě dřevostavbami a truhlářskou výrobou. Nejvýznamnějším impulsem pro založení společnosti byla vize samostatnosti a založení vlastní stavební společnosti. Pro posouzení reálnosti vize společníků bylo nutné sestavit kvalitně zpracovaný podnikatelský plán, který má za úkol co nejvíce minimalizovat riziko případného neúspěchu při dalším chodu společnosti. Podnikatelský plán také upozorňuje na faktory, které by mohly založení společnosti výrazně ovlivnit a kterým by měla být bezpochyby věnována pozornost.

Protože se jedná o zásadní změnu dosavadního způsobu života obou společníků, bylo velmi důležité vzít v úvahu všechny podstatné skutečnosti, které se založením podniku a následným podnikáním souvisí. Jedním z faktorů, který bude na podnik působit, je fakt, že nový podnik nebude izolován, ale bude součástí tržního prostředí, které je v současné době značně konkurenční. Z tohoto důvodu byly využity analýzy mikroprostředí i makroprostředí a určeny faktory, které mohou mít přímý dopad na vznik a fungování společnosti. K tomu byly použity SWOT analýza, PEST analýza a Porterův model pěti konkurenčních sil.

Z provedených analýz vyplývá, že zvolené tržní prostředí je vhodné pro založení podniku. Právní forma společnosti s ručením omezeným je pro tento druh podnikání nejvhodnější; Hlavním faktorem se jeví způsob ručení, který u společnosti s ručením omezeným je. Společníci ručí pouze do výše nesplacených vkladů a společnost jako celek ručí celým svým majetkem.

I přesto, že v současné době doznívají dopady světové hospodářské krize, která se dotkla České republiky, můžeme očekávat, že nově vznikající podnik má poměrně velké šance na úspěch na daném trhu. Od druhé poloviny roku se predikuje příliv nových zakázek; výhodou společnosti je její široká specializace. Společnost se nezaměřuje pouze na realizaci dřevostaveb, ale provádí i truhlářské práce – má tedy větší šanci získat určitou zakázku buď z oblasti dřevostaveb, nebo z truhlářského směru. Růst zakázek je očekáván z toho důvodu, protože se ekonomická situace v České republice začíná pozvolna zlepšovat, tudíž vzniká prostor pro nové investiční projekty jak ve veřejném, tak soukromém sektoru.

V rámci podnikatelského plánu byl proveden popis společnosti, nabídka služeb, byla analyzována konkurence a možné substituty na trhu. Byla rozebrána situace na současném trhu, možné hrozby a příležitosti, dále byly uvedeny podmínky pro samotný vznik společnosti. Podnikatelský plán je primárně určený pro interní účely společnosti. Sekundárně bude využit například pro získání úvěru od banky. Banky většinou vyžadují podnikatelské plány pro případné posouzení, zdali bude úvěr schválen či nikoli.

Dílčím cílem bylo vylíčit kroky, které jsou nezbytné k založení společnosti. Tento proces je poměrně legislativně náročný, proto žádný začínající podnik nesmí tuto část zanedbat. Smlouvy, dokumenty a formuláře jsou uvedeny v přílohách diplomové práce.

## Seznam použité literatury

BRIDGE, Simon, Ken O'NEILL a Frank MARTIN. *Understanding enterprise : entrepreneurship and small business*. 3. vyd. Basingstoke : Palgrave Macmillan, 2009. 505s. ISBN 978-0-230-55270-8

FOTR, Jiří a Ivan SOUČEK. *Podnikatelský záměr a investiční rozhodování*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 356 s. ISBN 80-247-0939-2.

HISRICH, Robert D. a Michael P. PETERS. *Založení a řízení nového podniku*. [přel Stanislav Spanilý, David Volný, Veronika Dobešová]. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1996. 501 s. ISBN 80-85865-07-6.

JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008 . 269 s. ISBN – 978-80-247-2690-8.

KORÁB, Vojtěch a Marek MIHALISKO. *Založení a řízení společností. Společnost s ručením omezeným, Komanditní společnost, Veřejná obchodní společnost*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, Vojtěch, Mária REŽŇÁKOVÁ a Jiří PETERKA. *Podnikatelský plán*. 1.vyd. Brno : Computer Press, 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.

MIKOLÁŠ, Zdeněk. *Jak zvýšit konkurenceschopnost podniku*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 200 s. ISBN 80-247-1277-6.

TYWONIAK, Jan a kolektiv. *Nízkoenergetické domy 2*. Praha: 1. vyd. Grada Publishing, 2008, 193. s. ISBN-80-247-2061-2.

SEDLÁČKOVÁ, Helena a Karel BUCHTA. *Strategická analýza*. 2. přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2006. 121 s. ISBN 80-7179-367-1.

SRPOVÁ, Jitka, Ivana SVOBODOVÁ a Tomáš ORLÍK. *Podnikatelský plán a strategie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 194 s. ISBN 978-80-247-4103-1.

SRPOVÁ, Jitka, Václav ŘEHOŘ a kolektiv. *Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. 427 s. ISBN 978-80-247-3339-5.

STAŇKOVÁ, Anna. *Podnikáme úspěšně s malou firmou*. 1. vyd. Praha: C.H. Beck, 2007. 199 s. ISBN 978-80-7179-926-9.

VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ aj. *Podnikání malé a střední firmy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005. 304 s. ISBN 80-247-1069-2.

VEBER, Jaromír, Jitka SRPOVÁ aj. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada Publishing, 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.

PORTER, Michael E. *Konkurenční strategie*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.

## Internetové zdroje

CZECH REPUBLIC: *Nová daňová reforma v ČR* [online]. Czech.cz [20. 3. 2013]. Dostupné z: <http://www.czech.cz/cz/Podnikani/Ekonomicka-fakta/Nova-danova-reforma-v-CR>

ČSOB. *ČSOB – ČSOB Podnikatelské konto* [online]. ČSOB [15. 3. 2013]. Dostupné z: <http://www.csob.cz/cz/Firmy/Podnikatele/Ucty-a-platebni-styk/Stranky/CSOB-Podnikatelske-konto.aspx#top>

ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. ČSÚ: *Nezaměstnanost k 31. 8. 2012 v Olomouckém kraji* [online]. ČSÚ [25. 2. 2013]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/xm/redakce.nsf/i/nezamestnanost\\_k\\_31\\_8\\_2012\\_v\\_olomouckem\\_kraji](http://www.czso.cz/xm/redakce.nsf/i/nezamestnanost_k_31_8_2012_v_olomouckem_kraji)

MINISTERSTVO FINANCÍ ČR. MFČR - *Úplné znění přílohy č. 7 k vyhlášce č. 410/2009 Sb. - Směrná účtová osnova - pro rok 2012* [online]. MFČR [1. 4. 2013]. Dostupné z: [http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/dane\\_ucetni\\_reforma\\_vf\\_pravpred\\_platna\\_leg\\_vyhlaskey\\_66556.html](http://www.mfcr.cz/cps/rde/xchg/mfcr/xsl/dane_ucetni_reforma_vf_pravpred_platna_leg_vyhlaskey_66556.html)

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. MPO: *Koncepce podpory malých a středních podnikatelů na období let 2014–2020* [online]. MPO [18. 1. 2013]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument119071.html>

MINISTERSTVO PRŮMYSLU A OBCHODU. MPO: *Zpráva o vývoji malého a středního podnikání a jeho podpoře v roce 2009* [online]. MPO [25. 1. 2013]. Dostupné z: <http://www.mpo.cz/dokument76280.html>

## Legislativní odkazy

Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání, ve znění pozdějších změn.

Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších změn.

Zákon č. 563/1991 Sb., o účetnictví, ve znění pozdějších změn.

Zákon č. 586/1992 Sb., o daních z příjmu, ve znění pozdějších změn.

Zákon č. 182/2006 Sb., o úpadku a způsobech jeho řešení (insolvenční zákon), ve znění pozdějších změn.

## Seznam zkratek

<b>a. s.</b>	akciová společnost
<b>aj.</b>	a jiný, a jiní, a jinak
<b>akc. spol.</b>	akciová společnost
<b>apod.</b>	a podobně
<b>atd.</b>	a tak dále
<b>CRM</b>	Centrální registrační místo
<b>č.</b>	číslo
<b>ČNR</b>	Česká národní rada
<b>ČSN</b>	Česká technická norma
<b>ČSOB</b>	Československá obchodní banka, a.s.
<b>ČSÚ</b>	Český statistický úřad
<b>DIČ</b>	daňové identifikační číslo
<b>EU</b>	Evropská unie
<b>EN</b>	Evropské normy
<b>FO</b>	fyzická osoba
<b>FÚ</b>	finanční úřad
<b>HDP</b>	hrubý domácí produkt
<b>HPH</b>	hrubá přidaná hodnota
<b>IČ</b>	identifikační číslo
<b>IČO</b>	identifikační číslo osoby
<b>ISO</b>	Mezinárodní organizace pro normalizaci
<b>JRF</b>	jednotný registrační formulář
<b>k. s.</b>	komanditní společnost
<b>kom. spol.</b>	komanditní společnost
<b>např.</b>	například
<b>OR</b>	obchodní rejstřík
<b>OSVČ</b>	osoba samostatně výdělečně činná
<b>OZ</b>	obchodní zákoník
<b>PO</b>	právnícká osoba
<b>SE</b>	Societas Europaea (Evropská společnost)
<b>s.r.o.</b>	společnost s ručením omezeným
<b>SMB</b>	Small and Medium Business



<b>SME</b>	Small and Medium Enterprise
<b>spol. s r.o.</b>	společnost s ručením omezeným
<b>str.</b>	strana
<b>THP</b>	technicko-hospodářský pracovník
<b>tj.</b>	to je
<b>tzv.</b>	tak zvaný
<b>v. o. s.</b>	veřejná obchodní společnost
<b>veř. obch. spol.</b>	veřejná obchodní společnost
<b>ZK</b>	základní kapitál

## **Seznam obrázků**

<b>Obrázek 2.1 Klasifikace podnikatelů podle sklonu k riziku .....</b>	<b>10</b>
<b>Obrázek 2.2 SWOT analýza .....</b>	<b>23</b>
<b>Obrázek 2.3 Porterův model pěti konkurenčních sil .....</b>	<b>26</b>
<b>Obrázek 5.1 Logo společnosti Dřevostavby a truhlářské práce Hladil s.r.o.....</b>	<b>82</b>

## Seznam tabulek

<b>Tabulka 1 Počáteční vstupní výdaje na založení společnosti s ručením omezeným .....</b>	<b>72</b>
<b>Tabulka 2 Počáteční investiční výdaje na pořízení oběžného společnosti s ručením omezeným.....</b>	<b>72</b>
<b>Tabulka 3 Mzdové náklady na zaměstnance společnosti s ručením omezeným za měsíc</b>	<b>73</b>
<b>Tabulka 4 Provozní náklady společnosti s ručením omezeným za měsíc .....</b>	<b>73</b>
<b>Tabulka 5 Předpokládané tržby na roky 2013–2015 .....</b>	<b>75</b>
<b>Tabulka 6 Předpokládaný výkaz zisku a ztrát na roky 2013–2015.....</b>	<b>75</b>
<b>Tabulka 7 SWOT analýza .....</b>	<b>77</b>

## Prohlášení o využití výsledků diplomové práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, diplomovou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že diplomová práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího diplomové práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o diplomové práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, diplomovou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 23. 4. 2013



.....  
Bc. Aleš Hladil